فك الشفرة

التفسير العلمي لقرارات الشراء



فيل باردن

فك الشفرة

التفسير العلمي لقرارات الشراء

تأليف

فيل باردن

ترجمة

مصطفى محمد فؤاد

مراجعة

هاني فتحي سليمان



فك الشفرة

Decoded

فيل باردن

Phil Barden

الطبعة الأولى ٢٠١٦م
رقم إيداع ٢٦٤٣٠ / ٢٠١٥
جميع الحقوق محفوظة للناشر مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة
المشهرة برقم ٨٨٦٢ بتاريخ ٢٦ / ٨ / ٢٠١٢

مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة
إن مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة غير مسئولة عن آراء المؤلف وأفكاره
وإنما يعبِّر الكتاب عن آراء مؤلفه
٥٤ عمارات الفتح، حي السفارات، مدينة نصر ١١٤٧١، القاهرة
جمهورية مصر العربية
تليفون: ٢٢٧٠٦٣٥٢ ٢٠٢ + **فاكس:** ٣٥٣٦٥٨٥٣ ٢٠٢ +
البريد الإلكتروني: hindawi@hindawi.org
الموقع الإلكتروني: http://www.hindawi.org

باردن، فيل.
فك الشفرة: التفسير العلمي لقرارات الشراء/تأليف فيل باردن.
تدمك: ٥ ٤٦٧ ٧٦٨ ٩٧٧ ٩٧٨

١-اتخاذ القرارات في التسويق

أ-العنوان

٦٥٨,٨٠٦٨٤

تصميم الغلاف: محمد الطوبجي.

المحتويات

أهدي هذا الكتاب إلى لوك وجاك.

شكر وتقدير

لم يكن هذا الكتاب ليظهر إلى النور لولا «اختصاصيو علم اتخاذ القرار» من شركة ديكود الذين تدرَّبْتُ على أيديهم وحصلت منهم على معارفي في هذا المجال في المقام الأول. شكرًا لكم لكشفكم النقاب عن الطريقة الحقيقية التي يفكر بها البشر ويتخذون بها قراراتهم، وكذلك للإجابة عن كل الأسئلة التي طرحتها عليكم باعتباري مسوقًا. لا أستطيع إحصاء عدد اللحظات التي كانت تتكشف فيها الحقائق تباعًا منذ التقائي بكم!

على وجه الخصوص، أود أن أشكر زملائي دكتور كريستيان شاير وَديرك هيلد وَستيف بيلي لمساهماتهم القيِّمة؛ فيرجع الفضل لجهود هؤلاء المستمرة وخبرتهم في تنقيح هذا الكتاب وخروجه في أفضل صورة.

أود أيضًا أن أعرب عن امتناني لآنيت جراف للرسوم التوضيحية، وَلِميكايلا فاي من مؤسسة جون وايلي آند صَنز لتعاملها بلطف شديد مع كاتب يكتب لأول مرة، وَليني لدعمها وحبها، وَلِمارك إيرلز وَوندي جوردون وَشون جوجرتي وَفيل تشابمان وَكريس بارو وَبول فيشلوك وَفيليب جريفز وَمارجريت جونسون، والأستاذة باروايز وَكامرر وَزوررويكي؛ لدعمهم الشديد وإمدادي بالاقتباسات المعروضة في الكتاب، وأخيرًا لِروري سادرلاند لما أمدني به من أفكار عظيمة وحماس شديد من أجل فهم المستهلكين، وأتشرف بكتابته لتمهيد هذا الكتاب.

تمهيد

إذا بدا لك غريبًا استهلالُ كتابٍ عن التسويق بالإشارة إلى عالِم فلك دنماركي من القرن السادس عشر، فأرجو أن تصبر معي لِلَحظات.

يقول الكثير من مؤرخي العلم الآن عن تيكو براهي (١٥٤٦–١٦٠١) إنه العالِم الذي جعل إنجازات كبلر ونيوتن العلمية ممكنة.

فلم تكن صياغةُ قوانين الفيزياء، التي ثبتت فائدتها الكبيرة في العلوم الفيزيائية، ممكنةً إلا بفضل جهود براهي في تحديد حركات الأجرام السماوية؛ فمن دون البيانات التجريبية الهائلة التي جمعها براهي، ما كانت لتظهر للنور النظرياتُ التي وضعها تلميذه كبلر أو نيوتن، أو — على نحو متساوٍ من الاحتمال — لظهرت واستمرت نظريات أخرى معقولة ظاهريًّا ومبررة، ولكنها ببساطة خاطئة.

إن عددًا كبيرًا من الناس، ومن بينهم الاقتصادي بول أورميرود، قد استخدموا تلك النقطة لشن هجوم شديد بعض الشيء على النظرية الاقتصادية الكلاسيكية، وكان منطقهم في هذا وجيهًا؛ فنظرية الفعل البشري التي قدمَتْها المدرسة الاقتصادية الكلاسيكية الحديثة لا تقوم على أي ملاحظة تجريبية لكيفية اتخاذ الناس لقراراتهم أو على أي أبحاث في مجال العلوم العصبية؛ بدلًا من ذلك، وبخلاف التقدم الذي حدث في علمَي الفلك والفيزياء اللذين قامت فيهما النظريات على الملاحظة، فقد سار الأمر على نحو عكسي؛ فقد تم تطوير نظريات مقبولة عن كيفية اتخاذ الناس لقراراتهم الاقتصادية، ثم بُني كمٌّ كبير من القواعد من خلال الاستنتاج من تلك الافتراضات المبدئية.

لكن قد يظهر في النهاية أن تلك الافتراضات، رغم أنها تبدو ملائمة، خاطئة تمامًا؛ فالناس لا يتخذون قراراتهم اعتمادًا على معلومات كاملة؛ فهم لا يقارنون بين قيمة كل الاختيارات المتاحة لهم، كما أنهم يتأثرون بسلوك الآخرين (أو بسلوكهم هم أنفسهم

في الماضي) عند اتخاذهم لقراراتهم. كما أن تفضيلاتهم أو أفكارهم عن القيمة تتأثر بالسياق. وبمجرد إقرارك بتلك الحقائق، يبدأ البناء الرياضي للفكر الاقتصادي بالكامل في التصدع من أساساته.

لكن يمكن توجيه اتهام مماثل للمدرسة الفكرية (الأقل تأثيرًا على نحو كبير) التي توجه معظم النظريات التسويقية الخاصة باتخاذ القرار. فنادرًا ما يحاول التسويق أن يكون له علم مستقل خاص به، لكن عندما يفعل، فهو بالتأكيد لا يحاول أن يكون علمًا تجريبيًّا. مرة ثانية، وكما هو الحال بالنسبة إلى الاقتصاد، فإن التسويق يضع افتراضًا للكيفية التي ينبغي أن يتأثر بها الناس في أي مسار لأفعالهم، ثم ينشئ مجموعة كاملة من «القواعد» المستنتجة من هذا الافتراض المبدئي. وهو يقرر أيضًا أفعاله على أساس وَهْم خطير جدًّا؛ وهو أن الناس يعرفون الآليات العقلية التي تقوم عليها قراراتهم وأفعالهم ويمكنهم بدقة وصفها.

إن ما فعله فيل في هذا الكتاب هو شن هجوم قوي وملائم التوقيت في المعركة ضد هذا المنهج الرجعي.

لذا، ورغم أن هذا الكتاب في ظاهره عن التسويق، فإن له تبعات على مجالات عدة بعيدة عنه تمامًا؛ فهو يضم بين جنباته مجموعة كبيرة من الأدلة العلمية التي توضح أن الناس لا يتخذون قراراتهم بالطريقة الشائعة والبسيطة التي يفترضها المسوقون (أو الاقتصاديون). لذا، وكما أن الاقتصاد كان غالبًا غير مدرك لأهمية مجموعة كبيرة من المشاعر والميول البشرية (مثل الندم أو تجنب الخسارة أو العدوى الاقتصادية أو تأثير الملكية)، فيبدو أن المسوقين على نحو مماثل غير مدركين لأهمية مجموعة كبيرة من المؤثرات اللاواعية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار البشري (مثل السياق أو تخفيف الأهداف أو التبعية للمسار أو التأطير).

لهذا السبب، فإن هذا الكتاب — بما يشتمل عليه من مجموعة كبيرة من دراسات الحالة والاقتباسات — لا غنى عنه بالنسبة للمسوقين، ولأي شخص يعمل في وكالة إعلان، أو وكالة تسويق رقمي، أو مجال أبحاث السوق، أو الإعلام. وهو مهم أيضًا لأي شخص يسعى لفهم الناس وتصوراتهم ودوافعهم؛ مثل الساسة، وصناع السياسات، وأصحاب شركات البيع بالتجزئة، ومصممي المنتجات، والمراقبين الماليين، والمُشرِّعين، وأصحاب الأعمال في كل المجالات.

أتمنى أن يكتشف كل هؤلاء الأشخاص الآخرين هذا الكتاب، فأنا أزعم أنه قد يجذب الأنظار في تلك المجالات أكثر من مجالَي التسويق والإعلان؛ والسبب في ذلك — كي أكون

صريحًا — يتمثل في أنَّ رد فعل مجال تقديم الخدمات التسويقية تجاه الثورة المهمة الحادثة في العلوم السلوكية يكاد يكون معدومًا حتى الآن؛ فالاستجابة للأعمال المبكرة لكلٍّ من إيرنبيرج وجونز وستيفن كينج وغيرهم — التي تتحدى الافتراضات السائدة من خلال أدلة تجريبية حقيقية — تشير إلى أن المسوقين قد يستمرون في فعلِ ما يفعلونه غالبًا؛ أيْ يُبدون اهتمامًا بهذه المعلومات الجديدة وتقديرًا كبيرًا لها، لكنهم يواصلون القيام بمهامهم بنفس الطريقة التي يقومون بها دائمًا. قد يقول الواحد منهم لفيل: «كل هذا جيد، يا فيل، لكن اعذرني فأنا لم أصل للعدد المستهدف مني هذا الشهر من حالات الإعجاب على صفحتنا على موقع فيسبوك.»

أو، كما لاحظ أبتون سينكلير قبل فترة طويلة من الملاحظة العلمية لمفهوم «تجنب الخسارة»: «من الصعب أن تجعل أحد الأشخاص يدرك شيئًا عندما يعتمد دخله على عدم إدراكه لهذا الشيء.»

لكن دعونا نتحلى بالأمل. فبادئ ذي بدء، هذا الكتاب مميز في أنه ليس فقط يضم مجموعة مفيدة جدًّا من الملاحظات، وإنما يشرح أيضًا ما يجب علينا فعله في ضوئها؛ فهو أكثر من مجرد طريقة جديدة للنظر لعالم التسويق، على الرغم من أهمية هذا؛ إذ إنه دليل عملي جدًّا يخبرك بما يجب عليك أن تفعله على نحو مختلف في ضوء ما يقدمه.

كما أن توقيت ظهور هذا الكتاب ملائم جدًّا؛ فالمسوقون الأوائل، من بينهم ديفيد أوجلفي وَبيل بيرنباخ وَهاوارد جوساج، سعوا للوصول لمنهج أكثر فاعلية لفهم السلوك البشري (فَجوساج أسس شركة سماها جنراليستس المحدودة، التي كانت محاولة في ستينيات القرن العشرين للربط بين التسويق والعلوم السلوكية). وقد كان كل اختصاصيي التسويق المباشر الجيدين — وفيهم أول مدير لي، المدير الرائع درايتون بيرد — علماء نفس سلوكيين من الطراز الأول. وكل اختصاصي جيد في مجال التسويق يَعرف في داخله أن التسويق فيه منطقة عمياء كبيرة ومعيقة متعلقة بفهم السلوك الفردي والجماعي.

كانت المشكلة التي كان يواجهها الجميع حينها، من دون المفردات والنظريات الجامعة الحالية، أن التحدث عن تلك الأشياء يجعلك تبدو تافهًا وضيق الأفق. فلا يترقى أحد في عمله لتغيير الخيارات المتاحة في كوبون دعائي ما، حتى لو كان لهذا تأثير أكبر على المبيعات والأرباح من قضاء ساعات طويلة ومرهقة في مناقشة تفاصيل تصميم الإطار النهائي لإعلان تليفزيوني. بل إن مؤسسة #أوجلفي تشينج العاملة في مجال أبحاث العلوم

السلوكية لها شعار يشدد على أهمية هذه الأشياء الصغيرة؛ وهو: «تجرَّأْ على أن تكون تافهًا.»

لكن الآن، وأخيرًا، أصبحت لدينا مفردات تناسب أهمية تلك النتائج؛ فأنا لم أعد «مجرد مصمم للكوبونات الدعائية»؛ فقد أصبحت «مصممًا للخيارات». وأخيرًا، فإن جوانب النشاط التسويقي التي كانت تحال على نحو عام للسعاة في الشركات بدأت تجد طريقها إلى مكتب مدير التسويق، أو حتى قاعة اجتماعات مجلس الإدارة.

إن هذه المفردات الجديدة، بالطبع، مثال جيد على «إعادة التأطير» في العمل.

يا له من شيء رائع!

روري ساذرلاند

مدير الإبداع التنفيذي ونائب رئيس شركة أوجلفي وان لندن،

ونائب رئيس مجموعة أوجلفي، المملكة المتحدة

مقدمة

لقد قضيت ٢٥ عامًا من حياتي في شركات يونيليفر وَدياجيو وَتي-موبايل وأنا أحاول التأثير على سلوك المستهلكين لصالح العلامات التجارية والمنتجات التي أسوِّق لها. وفي سبيل ذلك، نجمع — نحن المسوقين — قدرًا هائلًا من المعلومات ونقوم بعدد كبير من التحليلات المعقدة عن عملائنا. في واقع الأمر، إن شركات مثل تلك التي عملتُ بها تطوِّر نماذج وعمليات تكون نتيجة سنوات من الخبرة الجماعية. وتوجِّه تلك النماذجُ استثماراتِنا التي تقدَّر بعدة ملايين من الجنيهات الاسترلينية في مجال تطوير وابتكار المنتجات والتواصل والبحث. لكن الأسباب الحقيقية وراء قيامنا نحن البشر بما نقوم به ما زالت أمرًا غامضًا. وإلا فإن معدل فشل المنتجات الجديدة كان سيصبح بعيدًا كل البعد عن النسبة التي وجدتها الإحصائيات، والتي تتراوح بين ٨٠ و٩٠ بالمائة، وكانت الميزانيات الإعلانية ستصبح فعالة وملائمة على نحو تام.

لكن مجال التسويق ليس كذلك؛ فأحيانًا يكتب لجهودي النجاح، وفي أحيان أخرى لا، وبناءً على تجربتي الشخصية وتجارب العديد من المسوقين التي شاركوني إياها، وضعت نموذجًا عقليًّا خاصًّا بي لكيفية اتخاذ المستهلكين لقراراتهم. أُدرِكُ أن هذا النظام المعرفي بعيد كل البعد عن الكمال، لكن لم يقدِّم أحد حتى الآن نموذجًا أفضل منه؛ فكلٌّ منا لديه نظامه المعرفي الذي أدى بالطبع إلى كم كبير من المناقشات (أو المجادلات!) الداخلية، وكانت النتيجة هي قرارات معتمدة على التفضيلات الشخصية التي يتم عادةً إملاؤها من خلال التسلسل الوظيفي.

هذا يشير لنقطة أكثر عمومية تهم كل المسوقين؛ فقد ذكرتْ دراسة حديثة أجرتها مجموعة فورنيز للتسويق على ١٢٠٠ مدير تنفيذي لشركات في أمريكا الشمالية وأوروبا ودول آسيا المطلة على المحيط الهادئ أن ٨٠ بالمائة من المديرين التنفيذيين يعتقدون أن المسوقين «منفصلون» عن نتائج الشركات ويركزون على أمور غير مطلوبة. وعلى نحو أكثر تحديدًا، قال ٧٨ بالمائة من هؤلاء المديرين إن المسوقين «كثيرًا ما ينسون مهمتهم الفعلية»؛ التي هي زيادة الطلب على المنتجات والخدمات على نحو كمي. وخَلَصَتِ الدراسة إلى أن المسوقين عليهم أن يغيروا من أنفسهم وأن يصبحوا أكثر تركيزًا على زيادة عائد الاستثمار لشركاتهم، إذا أرادوا أن ينالوا ثقة مديريهم التنفيذيين وإذا أرادوا أن يكون لهم تأثير أكبر في قرارات مجالس إدارات شركاتهم. وإلا، فسيظلون للأبد حبيسي ما أسماه ٦٥ بالمائة من المديرين التنفيذيين المشاركين بالدراسة «عالم التسويق المنعزل».

إن هذا تحدٍّ كبير في واقع الأمر، غير أن المسوقين لديهم المفتاح لزيادة دخل شركاتهم؛ والمتمثل في فهم المستهلكين وتحويل هذا الفهم إلى عروض جذابة خاصة بالمنتجات والخدمات. فباعتبارنا قائمين على العلامات التجارية، نعرف دائمًا أن تلك العلامات لها سمة غير ملموسة على نحوٍ ما، بالإضافة للجانب الوظيفي للمنتج أو الخدمة الخاصة بتلك العلامات التجارية. هذا ما نطلق عليه «قيمة» العلامة التجارية، لكن دائمًا ما يكون من الصعب تحديدها وشرحها وجعلها ملموسة. فلا عجب إذن أن المديرين التنفيذيين للشركات يرون أن عمل قسم التسويق «هلامي» ينقصه التحديد والدقة ويثقون في مديريهم الماليين أكثر من مديريهم التسويقيين. وللخروج من عالمنا المنعزل والحصول على ثقة رؤسائنا، علينا أن نجعل قيمة العلامة التجارية ملموسة وقابلة للفهم، وأن نفسر على نحو أفضل لماذا هي ليست بأي حال من الأحوال أمرًا تافهًا. فهي ما تمكِّن العلامات التجارية من فرض فارق سعر مقارنةً بالجوانب الأخرى المتعلقة بالمنتجات؛ فالمستهلكون مستعدون لدفع جنيهين أو ثلاثة جنيهات استرلينية للحصول على فنجان قهوة من مقاهي ستاربكس، مع أنهم يعرفون، على نحو موضوعي، أنهم يمكنهم بثمن فنجانين من القهوة في تلك المقاهي أن يشتروا إناءً كاملًا من القهوة من أي سوبر ماركت؛ لذا، لا بد أنهم يشترون شيئًا آخر؛ شكلًا ما من القيمة إلى جانب المنتج الفعلي، لكن ما تلك القيمة؟ وكيف يدرك العقل تلك القيمة؟ باختصار، كيف يتخذ المستهلكون قراراتهم؟

عندما يدخل العلم مجالًا، يضيف قيمة كبيرة له، لكن للمفارقة ما زال النموذج العقلي الذي نطبقه في مجال التسويق اليوم معتمدًا على طريقة تفكير سبعينيات القرن

العشرين؛ أي منذ نحو نصف قرن! لكن الآن حدثت تطورات هائلة في فهمنا لجوانب علم اتخاذ القرار، وهذا يدفعنا لتحديث الطريقة التي نفكر بها في كيفية اتخاذ المستهلكين لقراراتهم. من وجهة نظري، رد الفعل المتسرع غير العقلاني من جانب مجال التسويق في الأعوام القليلة الماضية تجاه هذا هو إسناد مهمة هذا التطور العلمي للباحثين السوقيين، مع استخدام طرق جديدة للقياس مثل التصوير الدماغي. لكن هل نحن نعتقد بحق أننا حتى بحاجة لمزيد من البيانات؟ وماذا إذا أنتجت تلك الطرق المنهجية الجديدة نتائج مماثلة؛ وهو أمر محتمل؛ حيث إن معظمها يتم التحقق من صحته باستخدام النماذج وطرق القياس الحالية؟ أو ماذا إذا أظهرت نتائج مختلفة؟ أيها سيكون الصحيح حينئذٍ وأيها سيكون الخطأ؟ وكيف يمكننا تحديد هذا؟ فما دمنا نستمر في طرح نفس الأسئلة ولا نُحدِّث نموذجنا العقلي الخاص باتخاذ المستهلكين لقراراتهم، فلن نكون قادرين على الاستفادة من الرؤى الرائعة التي يقدمها علم اتخاذ القرار؛ لذا، يتطلب هذا تحولًا فكريًّا في مجال التسويق، وليس فقط تغييرًا في الأدوات.

ربما تسأل عن سبب تأليفي لهذا الكتاب. وردِّي أن نظامي المعرفي قد تعرض لهزة عنيفة منذ أربعة أعوام، حينها كنت نائب رئيس قسم تطوير العلامة التجارية بشركة تي-موبايل، المعنيِّ بالتعامل مع التغيرات التي تحدث في التصميم البنائي للعلامة التجارية ووضعها التنافسي. صادفت نموذجًا عقليًّا جديدًا تمامًا للتسويق وكيفية اتخاذ المستهلكين لقراراتهم، وكان قائمًا على علم اتخاذ القرار؛ أي نتائج أحدث الدراسات الجماعية في مجالات العلوم العصبية والاقتصاد السلوكي وعلم النفس الاجتماعي والمعرفي. وجدتُه رائعًا لأنه قدم لي تفسيرات لسلوك المستهلكين، وهو ما كان يحيرني في السابق، لكنه كان مزعجًا في الوقت نفسه لأنه دحض بعضًا من أهم افتراضاتي الأساسية عن عملية اتخاذ المستهلكين لقراراتهم. لقد كانت تلك هي المرة الأولى التي أشهد فيها قوة نموذج لم يكن يعتمد على معتقدات وافتراضات، وإنما كان يعتمد على أحدث النتائج العلمية. إن استخدام تلك المعرفة لم يقدم فقط مفردات جديدة كانت مهمة جدًّا لفهم سبب سلوك المستهلكين، وإنما قدم في الوقت نفسه إطارًا عامًّا عميقًا للتسويق؛ بدءًا من وضع استراتيجية العلامة التجارية وبناء الصورة الذهنية لها، وحتى الابتكار والإعلان واستخدام الوسائط التفاعلية.

وهذا النموذج الجديد لم يكن مدهشًا ومختلفًا فقط، وإنما أثبت أيضًا أنه كان سببًا لتحقيق نجاح مالي كبير للعلامة التجارية التي كنت أديرها، ومصدر إلهام لحملة

«ارقص» الإعلانية الشهيرة في المملكة المتحدة؛ ففي ظِل سوق شديدة التنافسية، كانت نتائج استخدامه مذهلة:

- ١٤٦ بالمائة عائد استثمار.
- زيادة المبيعات بنسبة ٤٩ بالمائة.
- زيادة الحصة السوقية بنسبة ٦ بالمائة.
- انخفاض تكاليف اكتساب عملاء جدد للنصف.
- زيادة ثلاثة أضعاف في نسبة العملاء الذين يفكرون في العلامة التجارية في أي عملية شراء.
- تضاعُف نسبة الحصول على الخدمات الخاصة بكُرة القدم من متاجر البيع بالتجزئة، وزيادة التحول للعلامة التجارية بنسبة ٢٠ بالمائة.
- زيادة العملاء الحاليين لاستخدامهم للخدمات وإنفاقهم ١١ بالمائة أكثر من السوق.
- ٣٦ مليون مشاهدة على موقع يوتيوب وإنشاء ٦٨ مجموعة على موقع فيسبوك.

(المصدر: شركة تي-موبايل ومعهد ممارسي الإعلان)

نتيجةً لذلك، تم تطبيق هذا النموذج على كل «نقاط التفاعل» الأخرى بين علامة تي-موبايل التجارية والمستهلكين، مثل تطوير العروض وتصميم متاجر البيع بالتجزئة والخدمات المقدمة للعملاء. وطبقًا لما تقوله لايسا هاردي، التي كانت حتى وقت قريب نائبة رئيس شركة تي-موبايل في المملكة المتحدة، فإن التأثير المجمع لتلك التغييرات، والحملات الإعلانية اللاحقة المعتمدة على نفس نظام التواصل، هو انخفاض معدل فقدان العملاء (أي نسبة العملاء الذين أوقفوا التعامل مع الشركة) للنصف. وقد تحولت الشركة الآن من الأسوأ في سوق شبكات الهاتف المحمول البريطاني فيما يتعلق بمعدل فقدان العملاء إلى الأفضل، ولن تتأخر ثانيةً. وقد تم بعد ذلك تطبيق هذا النموذج على العلامة التجارية عبر أوروبا بالكامل؛ مما أدى إلى مزيد من الاعتراف من قبل الصناعة بالإنجازات التي حققتها العلامة، بما في ذلك حصول الشركة على جائزة لأفضل عملية إعادة إطلاق للعلامة التجارية.

ألهمني هذا وجعلني أبدأ التعمق في المراجع الخاصة بعلم اتخاذ القرار. وكما ظننت، كان النموذج العقلي الذي طبقته على مدى سنوات حياتي السابقة بعيدًا عن الكمال،

وفي الكثير من الحالات خاطئًا؛ فأصبحت معجبًا أكثر فأكثر بما تعلمته وقِيمته في بناء العلامات التجارية وزيادة العائد. وكانت تلك التجربة عميقة ومثيرة جدًّا لدرجة أنها جعلتني أغيِّر مساري المهني؛ فقد تركت وظيفتي في شركة تي-موبايل وانضممت لشركة ديكود، وهي شركة الخدمات الاستشارية المسئولة عن التغير الكبير الذي مررتُ به في شركة تي-موبايل، والتي أخضعتني لتدريب متطور على مدار السنوات الثلاث الماضية.

تم تأسيس شركة ديكود على يد علماء سابقين من مجالات علم اتخاذ القرار، وهؤلاء هم أيضًا طاقم عملها. وحتى تظل الشركة مواكبة لأحدث التطورات، تعاونت مع الهيئات العلمية الرائدة المتخصصة في مجال الاقتصاد العصبي، مثل معهد كاليفورنيا للتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية. علاوة على ذلك، فإن مستشاريها ما زالوا أكاديميين يدرسون في الجامعات، سواء كأساتذة أو حَمَلَة دكتوراه. وقد تم توظيف اختصاصيين في مجال الإعلان وإدارة العلامات التجارية من أجل تكوين فريق متعدد التخصصات من الخبراء بتوليفة فريدة من الإمكانيات لتحويل أحدث المعارف العلمية إلى برامج تسويقية عملية وملموسة. وهذا التحول من العلم إلى الممارسة التسويقية اليومية هو موضوع كتابنا هذا.

إن هدف هذا الكتاب هو عرض ما تعلمته خلال رحلتي عن تحويل معارف علم اتخاذ القرار إلى طرق عملية للتسويق وكذلك الرؤى الرائعة التي توصلت إليها عن أسباب قرارات المستهلكين؛ فنحن لدينا الآن إطار عام ومفردات وقدر متزايد من المعرفة لنمكِّن المسوقين من التعامل مع الدوافع الحقيقية للاختيارات الخاصة بالعلامات التجارية. وأهم من ذلك، أسعى من خلال هذا الكتاب إلى تمكين القارئ من استيعاب تلك المعرفة القيمة وتطبيقها في الأنشطة التسويقية اليومية التي يقوم بها. إن مزايا فعل هذا تتوافق مع تجربتي الشخصية ويتردد صداها بثبات من خلال التعليقات التي نتلقاها من العملاء ووكالاتهم: قدرة تنبُّئية وتفسيرية أكبر من خلال مستوًى جديد وأعمق من التبصر، وعروض ترويجية أقوى، وموجزات تسويقية أكثر دقة وفاعلية، ومستوى كفاءة أعلى في العلاقة ما بين العميل والوكالة الإعلانية التي يتعامل معها، وثقة أكبر وقدرة محسنة على الارتقاء بالمعرفة والتدريب. هذا إلى جانب أن العملاء من الشركات المتعددة الجنسيات قد تحرروا من التوتر والإحباط المتضمَّنين في النقاشات «المركزية» في مقابل «المحلية» حول تحديد بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية والتطوير الإبداعي. وأخيرًا وليس آخرًا، فإن علم اتخاذ القرار يساعد المسوقين على أن يكون لهم تأثير أكبر على قرارات مجالس إدارات الشركات التي يعملون بها وعلى أن يتركوا عالمهم المنعزل.

أتمنى أن تستمتع بهذه الرحلة كما استمتعت بها.

ملحوظة أخيرة: هناك العديد من دراسات الحالة والتجارب المعروضة في هذا الكتاب، وقد أشرت لمصادرها في قسم منفصل في نهاية الكتاب، ويمكن إيجاد مزيد من التفاصيل عنها وعن موضوعات أخرى ذات صلة بهذا الكتاب في موقع الكتاب على الإنترنت على العنوان التالي: www.decoded-book.com.

الفصل الأول

علم اتخاذ القرار

فَهْم أسباب سلوك المستهلكين

إن هدفنا في مجال التسويق هو التأثير على قرارات الشراء، لكن ما الذي يدفع تلك القرارات؟ يساعدنا علم اتخاذ القرار في الإجابة عن هذا السؤال المهم عن طريق الكشف عن الآليات والقواعد والمبادئ الأساسية الخاصة بعملية اتخاذ القرار. لقد بدأتْ تلك الرؤى العلمية الرائعة والقيِّمة في التزايد بسرعة في الأعوام القليلة الماضية. وسيغوص هذا الفصل في بعض أعماق أحدث المعارف المستخلصة من علم اتخاذ القرار. لكن لا تقلق؛ لا تحتاج لأن تكون عالِمًا حتى تغوص في تلك الأعماق! سنتعرف على الدوافع الحقيقية للسلوك الشرائي وكيفية تطبيق تلك الرؤى لزيادة فاعلية التسويق. وأهم من ذلك أننا سنعرض إطارًا عامًّا عمليًّا لتعظيم الاستفادة من تلك المعارف في أنشطتنا التسويقية اليومية.

نقطة الانطلاق

لم يحصل أي إعلان في الفترة الأخيرة على جوائز للإبداع أو يستحوذ على اهتمام الناس أو الإعلام أكثر من إعلان الغوريلا الخاص بشركة كادبوري. قبل ظهور الإعلان، كان حجم مبيعات العلامة التجارية ثابتًا إلى حدٍّ ما لعدة سنوات، كما عانت العلامة التجارية من تبعات مشكلة كبيرة في الجودة في العام السابق؛ لذا، كانت شركة كادبوري تستهدف العودة مرة ثانية إلى مكانتها والاستحواذ على «قلوب وعقول» البريطانيين من خلال إعلان جديد. من ثمَّ، كان الموجز التسويقي لوكالة الإعلان هو ابتكار إعلان مفاده

«إعادة اكتشاف المرح». كانت النتيجة هي إعلان الغوريلا، حيث تتحفز فيه غوريلا في البداية ثم تبدأ في العزف على الطبول مع نغمات أغنية فيل كولينز «في الهواء الليلة». حاز الإعلان على اهتمامٍ وانتباهٍ كبيرَين، ليس فقط من المستهلكين، وإنما أيضًا من جانبنا نحن العاملين في مجال إدارة العلامات التجارية؛ فقد كان إعلانًا فريدًا جدًّا في مجاله، خاصة لأن بطل الإعلان هو غوريلا وليس مُنتَج الشوكولاتة. كما أن هذا الإعلان (انظر شكل ١-١) لا يحتوي على لقطات الأكل أو منتجات الطعام المعتادة، فقط في نهايته ظهر غلاف المنتج المعلن عنه.

نظرًا لما حققه إعلان الغوريلا من نجاح وإثارة، قامت شركة كادبوري على الفور بحملة إعلانية تالية. قد تظن أن الأمر سيكون أسهل هذه المرة، لكن رغم اتباع الحملة الإعلانية لاستراتيجية مماثلة، وأن لها نفس الموجز التسويقي، وقامت بها نفس وكالة الإعلان ونفس المخرج، وكان لها نفس الهدف والميزانية؛ فإنها لم تفِ بتوقعات العملاء على الإطلاق. كيف يمكن أن يحدث هذا؟ لماذا كانت الحملة الإعلانية الأولى ناجحة في عيون العملاء، وفشلت الثانية على نحو واضح؟ لقد صادفنا جميعًا مواقف مماثلة لهذا الموقف في عملنا؛ فبعض الإعلانات تنجح ويستمر نجاحها لفترات طويلة، في حين تفشل أخرى، وفي معظم الأحيان يكون من الصعب — بل من المستحيل — تحديد الأسباب الأساسية وراء النجاح أو الفشل.

هناك مجال آخر حيث تكون مبادئ النجاح الأساسية في الغالب غير واضحة؛ وهو مجال ابتكار المنتجات الجديدة وتطويرها؛ فكما نعرف جميعًا، غالبية المنتجات الجديدة التي يتم إطلاقها في أي عام تفشل؛ فمن منا لم يشهد حالات فشلت فيها عمليات إطلاق لمنتجات جديدة رغم أن البحث السوقي قد أكد على احتمال نجاحها الكبير؟ فقد تم إجراء الأبحاث والتجارب وفي النهاية كانت التنبؤات ببساطة خاطئة. إن هذا ليس فقط مكلفًا للشركات فيما يتعلق بالموارد المهدرة، وإنما أيضًا أمر محبط جدًّا لنا باعتبارنا مسوقين نظرًا للأسئلة التي لا إجابة لها التي تسيطر علينا حينها؛ مثل: ما الذي أغفلناه؟ ما الذي حدث على نحو خاطئ؟ وما الذي يمكن أن نتعلمه من هذا بحيث نتجنب اتباع أسلوب التجربة والخطأ؟ وكيف يمكن تطوير طريقة تفكيرنا والعملية التي نتبعها؟ إن عدم اليقين يعد بمنزلة سيف مسلط على رقاب المسئولين في الشركات وزملائهم، وهو ما لا يمكن تجنبه عند قيامنا بالابتكار التالي.

ويحدث أيضًا السيناريو المعاكس؛ إذ لا يتم إطلاق أحد الابتكارات، الذي قد يكون ناجحًا بالفعل، لأن البحث السوقي تنبأ بأنه سيفشل. على سبيل المثال، تم رفض مشروب



شكل ١-١: الإعلان التليفزيوني الشهير الذي تظهر فيه «غوريلا» كادبوري.

بايليز الكحولي من قِبل المستهلكين، لكن تم إطلاقه على أي حال وحقق نجاحًا كبيرًا. بالمثل، في أثناء مرحلة اختبار المنتج السابقة على طرح مشروب الطاقة ريد بول، كانت تعليقات المستهلكين عليه أنه «مقزز جدًّا» و«مثير للاشمئزاز» و«طعمه مثل الدواء» و«لن أشرب هذا أبدًا»، غير أنه اليوم متوافر تقريبًا في كل مكان في العالم ويحقق نجاحًا كبيرًا.

في الأوقات التي تكون فيها الميزانيات المرصودة للتسويق قليلة ويكون هناك مطلب متزايد بتبرير الإنفاق على التسويق، فإن البناء الفعال للعلامة التجارية في أنشطتنا يكون مهمًّا. هذا ليس فقط عاملًا حاسمًا في زيادة عائد الاستثمار الذي نجلبه لشركاتنا، وإنما يضمن أيضًا أننا لا ننفق أموالنا كي نفيد منافسينا، أو أننا في واقع الأمر نعلن فقط من أجل دعم المجال بأكمله. فوسائل تواصلنا يجب أن تُثبِّت علاماتنا التجارية على نحو فعال في أذهان المستهلكين. فإذا كانت درجات «بناء العلامة التجارية» أقل من الحد المطلوب في أي اختبار مبدئي، فإننا كثيرًا ما نسمع (أو حتى نقدم) توصيات مثل «اجعل الشعار أكبر». لكن من غير المحتمل أن تحل مثل هذه التوصيات المشكلة؛ فعندما ننظر إلى الصورة المعروضة في شكل ١-٢، إلى أي علامة تجارية ترمز؟



شكل ١-٢: العلامة التجارية غير موجودة، ومع ذلك، فنحن نعرفها.

يمكننا على الفور أن ندرك أنها لشركة الاتصالات البريطانية أو تو؛ حتى دون وجود معلومات مباشرة عن العلامة التجارية مثل الشعار. لكن كيف نعرف هذا؟ يمكن أن يقول البعض بأن الفقاعات هي العلامة المميزة لتلك العلامة. هذا صحيح، لكن هل هذا يعني أن أي نوع من الفقاعات سينشِّط العلامة التجارية هذه في عقولنا؟ ربما لا؛ إذن، ما الذي جعلنا نعتقد أنها لشركة أو تو؟ وما المبادئ التي تجعل أي عملية بناء للعلامة التجارية ناجحةً؟ ففي حين أن بعض الإعلانات يحقق مستوًى تذكُّرٍ للعلامة التجارية يفوق المتوسط، يكون هذا المستوى ضعيفًا جدًّا بالنسبة إلى البعض الآخر؛ ومع ذلك فإن شعار علامتنا التجارية يكون مُتضمنًا دائمًا في إعلاناتنا بطريقة أو بأخرى؛ فلماذا إذن تحدث تلك الاختلافات على وجه الدقة؟

رغم كل جهودنا، سواء فيما يتعلق بالاستراتيجية أو التواصل أو البحث السوقي، فإن الطريق المباشر للتسويق الناجح عادةً ما يشبه السير متعثرًا عبر غرفة ضعيفة الإضاءة، وما زال يترك العديد من الأسئلة دون إجابات.

إذا بدت هذه الأمثلة مألوفة، فإنها إذن تساعد على توضيح أنه كي يتسنى لنا تحقيق تقدُّم، فنحن بحاجة لفهم أفضل لكيفية اتخاذ الناس لقراراتهم ودوافع تلك القرارات فيما يتعلق باختيار العلامات التجارية والمنتجات. تتمثل الأخبار الجيدة في أن هناك الآن طريقة منهجية لتفسير عملية اتخاذ القرار البشري التي يمكن أن نستخدمها، وهي طريقة صحيحة من الناحية العلمية وعملية بالنسبة إلى المسوقين.

التكامل بين علم اتخاذ القرار وعلم الاقتصاد

في دراسة عن الأسس العصبية لعملية اتخاذ القرار، فحص أستاذ الاقتصاد العصبي الألماني بيتر كينينج وزملاؤه صور أشعة دماغية لأشخاص عرضت عليهم صور فوتوغرافية لأزواج من العلامات التجارية. كانت بعض تلك الصور تشتمل على العلامة التجارية المفضلة للشخص، أما البعض الآخر، فلم يكن يشتمل عليها. وفي كل مرة يتم عرض إحدى تلك الصور على أيٍّ منهم، كان يطلب منه اختيار العلامة التجارية التي سيشتريها. أظهرت الدراسة نتيجتين أساسيتين؛ أولًا: عندما تم تضمين العلامة التجارية المفضلة للشخص، كانت المناطق الدماغية التي تم تنشيطها مختلفة عما هو الحال عندما عُرضت عليه علامتان تجاريتان غير مفضلتين لديه. وعندما كانت العلامة التجارية المفضلة موجودة، كان الشخص يتخذ القرار على الفور، وتبعًا لذلك، كان الدماغ يظهر نشاطًا أقل على نحو كبير في المناطق المعنية بالتفكير التأملي، وهو تأثير يطلق عليه العلماء «التفريج القشري». بدلًا من ذلك، كان يتم تنشيط مناطق الدماغ المعنية بعملية اتخاذ القرارات الحدسية (على وجه الخصوص ما يسمى بالقشرة قبل الجبهية البطنية الأنسية الموجودة في الفص الجبهي). بعبارة أخرى، للعلامات التجارية القوية تأثير فعلي في الدماغ، ويتمثل هذا التأثير في تمكين عملية اتخاذ القرارات السريعة والحدسية دون تفكير.

ثانيًا: يحدث تأثير التفريج القشري هذا فقط عندما يجد المشارك في الدراسة العلامة التجارية التي تأتي في المرتبة الأولى لديه من حيث التفضيل؛ وحتى العلامة التجارية ذات المرتبة الثانية لديه من حيث التفضيل لا تبدأ عملية اتخاذ القرارات الحدسية هذه.

يطلق العلماء على هذا «تأثير العلامة التجارية ذات المرتبة الأولى من حيث التفضيل». ومن الأهداف التي نضعها نحن المسوقين أن تكون علامتنا التجارية ضمن مجموعة العلامات التجارية المهمة لمستهلكينا المستهدفين أو تلك التي يفكرون فيها بجدية عند أي عملية شراء يقومون بها. يشير هذا البحث إلى أن الهدف الأمثل هو زيادة عدد المستهلكين الذين تكون علامتنا التجارية بالنسبة إليهم في المرتبة الأولى؛ فالوجود ضمن مجموعة العلامات التجارية المهمة ليس كافيًا لبدء عملية اتخاذ القرارات الحدسية هذه. وبالطبع، لا يتحقق أي عائد من علامة تجارية لا تحقق مبيعات تُذكر!

إن عملية اتخاذ القرارات الحدسية هي ما تمكِّن أي متسوق من الوقوف أمام أحد الأرفف بأحد المتاجر وتجعله يتخذ قرارًا بالشراء في أقل من ثانية. لكن الأمر ليس مقتصرًا فقط على عمليات الشراء الخاصة بالمنتجات والعلامات التجارية، وإنما هو شائع أيضًا في حياتنا اليومية؛ فهو أيضًا ذو صلة فيما يتعلق بالمنطق الرقمي؛ ففي مقدمةِ خطابِ تسلُّمِه لجائزة نوبل، طرح عالم النفس دانيال كانمان السؤال البسيط التالي:

> إن ثمن مضرب وكرة البيسبول معًا ١٫١٠ دولار. والمضرب أغلى بدولار واحد عن الكرة. فما ثمن الكرة؟

السؤال بسيط، أليس كذلك؟ تقريبًا كل من سيُطرح عليه هذا السؤال سيُجيب على الفور وعلى نحو حدسي بأن ثمن الكرة هو ١٠ سنتات. وهذا الرد الحدسي كان أيضًا رد غالبية الطلاب في جامعتَي برنستون وهارفرد المرموقتين، الذين كانوا هم أول من طُرح عليهم هذا السؤال. تقريبًا الجميع أعطى نفس الإجابة. لكن تلك الإجابة خاطئة! فثمن الكرة في واقع الأمر ٥ سنتات فقط (فثمن المضرب هو ١٫٠٥ دولار وثمن الكرة هو ٠٫٠٥ دولار وهكذا يكون ثمن الاثنين معًا ١٫١٠ دولار). ثمة شيءٌ ما في أدمغتنا يوجِّه معظمنا، على نحو حدسي، لإعطاء إجابة غير صحيحة لتلك المسألة الحسابية البسيطة في ظاهرها. لكن بدلًا من القيام بالعملية الحسابية، نلجأ إلى حدسنا الذي يخبرنا بأنه بما أن ثمن المضرب هو دولار واحد، فيبدو أن ١٠ سنتات ثمن مناسب للكرة. وهذا الحدس يقوم على سهولة إدراك انفصال الثمن الإجمالي ١٫١٠ دولار إلى جزأين؛ وهما ١ دولار و١٠ سنتات على التوالي. إن إجراء العملية الحسابية المطلوبة أصعب بالنسبة إلى العقل، وأغلبنا لا يكلف نفسه عناء القيام بها لأن الإجابة بـ ١٠ سنتات تبدو ملائمة.

بحث دانيال كانمان، مستخدِمًا أمثلة كهذه، كيف تتأثر القرارات بالعمليات النفسية. ومن خلال الدمج بين علم النفس والاقتصاد، نتج عن عمل كانمان فرصة كبيرة لإحداث

تكامل على نحو منهجي بين عالَمَي علم النفس وعلم الاقتصاد؛ ومن ثَمَّ، الاستفادة من القوة التفسيرية الهائلة لعملية اتخاذ القرار الخاصة بالمستهلكين التي يوفرها هذا التكامل.

كان علم الاقتصاد وعلم النفس، لفترة طويلة جدًّا، عالَمَين منفصلين تمامًا؛ فالاقتصاديون ينطلقون من فكرة أساسية مفادها أن الإنسان كائن عقلاني يتخذ قراراته تبعًا لتحليلات موضوعية للتكلفة في مقابل المنفعة. في حين يؤكد علم النفس على الطابع النفسي لعملية اتخاذ القرار؛ حيث يبدو أن تقييم القيمة والمنفعة غير عقلاني، متبعًا في ذلك نوعًا من المنطق النفسي. أما اليوم، إذا قمت ببحث على محرك جوجل عن «الاقتصاد العصبي» أو «التسويق العصبي» أو «الاقتصاد السلوكي»، فستحصل على ملايين النتائج. ومن بين الدوافع الرئيسية لهذا التغيير رؤى دانيال كانمان، وهو أول عالم نفس يحصل على جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية عام ٢٠٠٢.

إطار عام للتسويق قائم على العلم

يتم نشر آلاف الأوراق البحثية كل عام في الدوريات العلمية مثل «جورنال أوف نيوروساينس» و«جورنال أوف كونسيومر سيكولوجي» و«جورنال أوف إكسبريمنتال سيكولوجي» و«بيهيفيور آند برين ساينسس». وهناك العديد من الدراسات التي تجرى في هذه المجالات الجديدة الخاصة بعلم اتخاذ القرار وقدر هائل من البيانات التي تستقى منها، لكن كيف يمكننا استيعاب كل هذا ودمج الفهم الناتج مع ما نفعله في مجال التسويق؟

لترجمة ونقل الرؤى الكاشفة المستخلصة من تلك العلوم إلى عالمنا التسويقي، نحتاج لإطار عام يسمح لنا بالتطبيق المنهجي لأهم المبادئ والقواعد والآليات التي يوفرها لنا العلم. والإطار العام الذي سنستخدمه في هيكلة تلك المعرفة يوفره لنا العلم أيضًا، وقد قدم هذا الإطار العام كانمان (انظر شكل ١-٣)، وقد حصل بموجبه على جائزة نوبل، وهو يمثل ملخص النتائج الأساسية وخلاصة لعمله المهم حول عملية اتخاذ القرار البشري. ومنذ حصول نموذج كانمان على جائزة نوبل، تم دعمه بالعديد من الدراسات اللاحقة، وفي ذلك الكثير من الدراسات المستفادة من مجال العلوم العصبية، التي أثبتت صحة رؤية كانمان لعملية اتخاذ القرار ووسعت من نطاقها. وفي كتاب كانمان الأكثر بيعًا الذي

صدر في عام ٢٠١١ بعنوان «التفكير: السريع والبطيء»، قدَّم استعراضًا محدثًا للجانب العلمي الذي يقوم عليه الإطار العام خاصته.



شكل ١-٣: رسم توضيحي للإطار العام الخاص بِكانمان الحائز على جائزة نوبل يوضح النظامين اللذين يحددان قراراتنا وسلوكنا.

إن الفكرة الأساسية للإطار العام الخاص بكانمان هي التمييز بين نظامين للعمليات العقلية يحددان قراراتنا وسلوكنا. وسمى كانمان النظامين «النظام ١» و«النظام ٢». النظام ١ يدمج بين الإدراك الحسي والحدس، وهو يعمل على نحو دائم؛ فكما يقول عنه كانمان، إنه «لا ينام أبدًا»، فهو سريع جدًّا ويعالج كل المعلومات على نحو متوازٍ، ولا يحتاج لأي جهد، ويقوم على الارتباط والتعلم البطيء. وهو مصمم للأفعال الحدسية والآلية السريعة التي تتم دون تفكير. والأفعال الآلية مهمة لأنها فعالة ومن ثم تستهلك طاقة أقل. وفي الأوقات التي تكون فيها الطاقة موردًا شحيحًا، تكون هذه الطريقة الفعالة

في التصرف واتخاذ القرار محورية من أجل البقاء. يتطلب التفكير التأملي طاقة، ومن ثم فإن عقولنا ليست مهيأة، بصورة ما، للتفكير وإنما للتصرف السريع التلقائي. تعتمد الأنشطة العقلية التي تحتاج لأعلى مهارة على النظام ١؛ مثل تأويل أطباء القلب لمحتويات تخطيط كهربية القلب، أو إقرار أساتذة لعبة الشطرنج لنقلة اللعب التالية، أو ابتكار مبدعي وكالات الإعلان لتصميم إعلان جديد. في المقابل، النظام ٢ بطيء، ويعمل خطوة خطوة، ويستهلك قدرًا كبيرًا من الطاقة لأنه يحتاج لجهد كبير، لكن لديه ميزة المرونة. إنه يتيح لنا اتخاذ قرارات تأملية ومتأنِّية، وهو مصمم للتفكير.

توضح التجربة المشار إليها أعلاه، التي تشير إلى أن العلامات التجارية تُحدث «تفريجًا قشريًّا»، أن العلامات التجارية القوية تتم معالجتها من قِبل النظام ١. في واقع الأمر، السمة المميزة لأي علامة تجارية قوية هي تنشيط النظام ١ وتجنب قيام النظام ٢ بمعالجتها. في المقابل، تنشِّط العلامات التجارية الضعيفة النظام ٢؛ أي إن المستهلكين يكون عليهم التفكير بشأن قرار الشراء قبل اتخاذه.

على نحو ذاتي، نحن لا نشعر في الغالب أن هناك نظامين منفصلين يعملان في العقل، وفي النهاية نحن نتخذ قرارًا واحدًا متماسكًا. إننا نلاحظ وجود نظامين فقط عندما يدخلان في صراع، كما في مثال مضرب البيسبول السابق. إننا نفهم حل المسألة الحسابية إذا تدبرنا الأمر، لكن حدسنا يخبرنا بشيء آخر مختلف. مثال آخر على نفس المبدأ موضح في التدريب التالي. استعرض مليًّا الجدول المعروض في شكل ١-٤ كل صف على حدة، واذكر بصوت عالٍ بأقصى سرعة ممكنة «ألوان الكلمات» (على سبيل المثال، ابدأ بكلمات الصف العلوي من ناحية اليمين، وستكون إجاباته الصحيحة هي «أخضر» و«أصفر» و«أحمر» ...)

هذا التدريب ليس سهلًا، أليس كذلك؟ على الأقل، سيحتاج منك لجهد وتركيز شديدين. فمعنى كل كلمة يمكن أن تتم معالجته آليًّا، كما هو الحال بالنسبة إلى اللَّون (النظام ١). لكن عندما يدخل معنى الكلمة ولونها في صراع، فإن تحديد اسم اللون يأخذ بعض الوقت ويحتاج لبعض التأمل (النظام ٢). إن المعلومتين لا تتطابقان وهذا يثير صراعًا؛ مما يؤدي بنا إلى الحاجة إلى تحكُّم وتركيز أكبر لتجنب الوقوع في الخطأ. وكلما انخرطتَ في التدريب، المعروف باختبار ستروب، فالأرجح أنك ستجده يحتاج لجهد أكبر على نحو متزايد؛ مما يتطلب منك زيادة التركيز حتى لا تخطئ. يرجع هذا إلى أن النظام ٢ الذي يتطلب جهدًا أكبر يرهق العقل؛ ولذلك، فهو يتحول للنظام ١ الأكثر توفيرًا

أصفر	أصفر	أزرق	أزرق	أصفر
أخضر	أخضر	أخضر	أحمر	أصفر
أخضر	أبيض	أصفر	أزرق	أحمر
أسود	أحمر	أحمر	أصفر	أزرق
أحمر	أزرق	أحمر	أخضر	أحمر

شكل ١-٤: يوضح اختبار ستروب النظامين وهما يعملان في آن واحد.

للجهد. ويوضح هذا التدريب أيضًا مدى انتشار استخدام النظام ١؛ فهو موجود في كل شيء نفعله، بما في ذلك القراءة والتحدث بلغتنا الأم.

هناك صورة مجازية مفيدة توضح كيف يعمل النظامان في العقل؛ وهي أن ترى النظام ١ باعتباره طيارًا آليًّا والنظام ٢ باعتباره طيارًا بشريًّا. الطيار البشري مسئول عن مهام تتطلب اتخاذ قرارات مرنة مثل الإقلاع والهبوط أو في حالة حدوث مشكلة، في حين أن الطيار الآلي مسئول عن كل القرارات التي يمكن اتخاذها على نحو تلقائي. فما دام أنه ليست هناك مشكلات، يعتمد الطيار البشري على معالجة الطيار الآلي للرحلة بأكملها دون أن يعرف بالفعل ما يقوم به الطيار الآلي؛ فأفعاله ليست واضحة بالنسبة إليه. فهو يعمل على نحو ضمني، في حين أن قرارات الطيار البشري واضحة وصريحة. وللتعمق أكثر في طبيعة هذين النظامين، دعونا نتأمل شيئًا نقوم به جميعًا، وهو قيادة السيارة.

كما رأينا في الرسم التوضيحي للإطار العام الذي وضعه كانمان، نظام الطيار الآلي مرتبط بما ندركه من خلال جميع حواسنا؛ ففي أول دروسنا للقيادة، كان الضغط على حواسنا مرعبًا؛ فقد كان علينا التركيز على إشارات المرور الضوئية، وتوجيه عجلة القيادة وإعطاء إشارات للسيارات الأخرى والفرملة في نفس الوقت، إلى جانب الاستماع لنصائح

وتوجيهات الشخص الذي يعلمنا القيادة. إن المشكلات الناتجة المتعلقة بالتنسيق بين اليدين والعينين وفهم إشارات المرور والتعامل على نحو عام مع كم كبير من البيانات الداخلة لعقولنا أدَّت في الغالب إلى إحساسنا بذعر شديد؛ فقد كان علينا التفكير بكثرة، وهذا ما جعلنا نواجه بطئًا في الاستجابة والتفاعل. كانت القرارات التي كنا نتخذها يهيمن عليها نظامُ الطيار البشري؛ لأننا لم يكن بإمكاننا أن نتخذها اعتمادًا على الحدس الذي يعتمد على الخبرة. لكن الأمر تحسَّن بالممارسة وقلَّت الحاجة للتركيز؛ فقد أصبحنا الآن نعرف أين السرعة الثالثة دون الحاجة للنظر إلى ذراع تغيير السرعات. وعندما نتأمل كيف نقود سيارتنا الآن للعمل، فإن كل تلك الأشياء التي كانت تبدو قبل ذلك مجهدة ومتعبة جدًّا تتم الآن ببساطة على نحو حدسي؛ فنحن نقود سياراتنا دون أي ضغوط، ونتوقف عندما تكون الإشارة حمراء دون أن يكون علينا التركيز على نحو فعلي على إشارات المرور، ونتمُّ كل هذه المهام المعقدة أثناء الاستماع للموسيقى أو حتى إجراء اتصالات هاتفية (باستخدام السماعات، بالطبع). وفي بعض الأحيان، نتعجب كيف أننا حتى انتقلنا من مكان لآخر لأننا لم نكن على وعي بما حدث في قيادتنا خلال الرحلة بالكامل.

إننا نقوم بكل هذا على نحو آلي وحدسي. عندما نتعلم شيئًا لأول مرة، فإن نظام الطيار البشري يكون هو المتحكم، لكن مع التكرار وزيادة الخبرة، نطور حدسنا وتصبح العمليات آلية؛ ومن ثَمَّ، أكثر فاعلية، ثم نصبح متمرسين في القيادة. إن عملية التعلم التي يقوم عليها هذا ثابتة بوجه عام بالنسبة إلى الأطباء ومحترفي لعبة الشطرنج والمبدعين في الوكالات الإعلانية وحتى المستهلكين؛ حيث إن لديهم قدرًا كبيرًا من الخبرة في مشاهدة الإعلانات والقيام بعمليات الشراء واستهلاك المنتجات.

وبمجرد أن تصبح لدينا خبرة كافية ونطور حدسنا، يظهر نظام الطيار البشري في المشهد فقط عندما نواجه مشكلات جديدة أو شيئًا لم نختبره من قبل؛ فمثلًا، إذا كان الطريق الذي نستخدمه في الغالب أثناء ذهابنا للعمل مغلقًا بسبب إصلاحات تتم فيه، فإنه يتعيَّن علينا على نحو مفاجئ التفكير في أي طريق بديل علينا اتخاذه. في تلك الحالة، سنغلق في الغالب المذياع أو ننهي مكالمتنا الهاتفية لأننا بحاجة للتركيز.

من ناحية، لدينا ميل قوي للتعامل مع الأمور على نحو آلي في عقولنا، ومن الناحية الأخرى، لدينا ميزة التأني والتفكير التأملي لحل المشكلات الجديدة؛ وتلك هي السمات المميزة لأسباب تطور هذين النظامين.

* * *

هناك نظامان لاتخاذ القرار يلعبان دورًا في أي قرار نتخذه؛ نظام ضمني يعمل مثل الطيار الآلي، ونظام صريح يعمل مثل الطيار البشري.

* * *

وهكذا يتضح أن هناك نظامين يعملان في عقولنا؛ وهذه هي السمة العامة المميزة لعملية اتخاذ القرار. بالنسبة إلى المسوقين، من المهم فهم هذين النظامين؛ حيث إنهما يحددان قرارات الشراء عبر كل فئات المنتجات والصناعات والعلامات التجارية؛ لذا، دعونا نلقِ نظرة أكبر على طريقة عمل نظامَي الطيار الآلي والطيار البشري.

السعة اللامحدودة (تقريبًا) لنظام الطيار الآلي

فكِّرْ في المساحة الخاصة بالمطبخ في مكتبك؛ فإلى جوار الغلاية، ربما يوجد صندوق تضع فيه إسهامًا نقديًّا لتغطية تكلفة شراء الشاي والقهوة واللبن. يعرف هذا الصندوق ﺑ «صندوق الأمانة». بوجه عام، توجد فجوة بين تكلفة مقدار الشاي والقهوة واللبن المستهلك، والمبلغ الذي يتم وضعه في هذا الصندوق. أوضحَت إحدى التجارب أنه عندما تم وضع قصاصة بها صورة لزوج من العيون بالقرب من هذا الصندوق (انظر شكل ١-٥)، كان الناس أكثر ميلًا إلى حد كبير لدفع مقابلِ ما يتناولونه من مشروبات. لم يلاحظ الموظفون بوجه عام زوج العيون لأنهم كانوا يركزون على صنع القهوة أو الشاي، لكن زوج العيون لا بد أنه تمت معالجته من قِبل نظام الطيار الآلي لأنه أثَّر كثيرًا على سلوك الموظفين؛ فهذا الزوج نشَّطَ على نحو ضمني نفس المعايير الاجتماعية التي كانت ستتبع إذا كان هناك شخص آخر في المطبخ. ورغم عدم ملاحظة الموظفين لتأثير هذا، فإنه أدى بهم لسلوك أكثر أمانة.

توضح تلك التجربة أن نظام الطيار الآلي يعالج كمًّا كبيرًا من المعلومات؛ ليس فقط المعلومات التي نركز عليها، ولكن كل المعلومات السياقية في البيئة المحيطة بنا؛ فعندما نكون أمام أحد الأرفف في السوبر ماركت، يعالج نظام الطيار الآلي الخاص بنا أكثر من مجرد المنتج الذي نركز انتباهنا عليه في الوقت الحالي، فهو يعالج المنتجات الأخرى



شكل ١-٥: يعالِج نظام الطيار الآلي الإشارات الموجودة في الوسط المحيط حتى وإن لم نكن مدركين لها على مستوى الوعي.

الموجودة على الرف وتنظيم الرف والألوان والديكور والروائح ومستويات الإضاءة في المتجر والموسيقى وغير ذلك الكثير. بالمثل، عندما ندخل على موقع ويب، فإن نظام الطيار الآلي الخاص بنا يعالج تخطيط الموقع والألوان والتصميم والمحتوى، إلى جانب ما نركز انتباهنا عليه.

يعالج نظام الطيار الآلي كلَّ بت من المعلومات التي ندركها بحواسنا، فلديه سعة معالجة هائلة قدرها ١١ مليون بت في الثانية؛ أي تقريبًا السعة التخزينية لقرص مرن قديم (١٫٤ ميجا بايت) (انظر شكل ١-٦). وكلَّ ثانيةٍ تنقل حواسُّنا ١١ مليون بت لنظام الطيار الآلي، وذلك بغض النظر عما إذا كنا على وعي بتلك المدخلات أم لا. وتتم معالجة تلك المدخلات من جانب نظام الطيار الآلي، ويمكن أن تؤثر على سلوكنا. وتوضح إحدى الدراسات أننا عندما ندخل على مواقع الويب، يكون نظام الطيار الآلي أول انطباع عنها في غضون أقل من ثانية، وهذا الانطباع يؤثر بقوة على سلوكنا اللاحق.

إذا قارنتَ هذا بالسعة المحدودة جدًّا لنظام الطيار البشري، فسيكون من الواضح أن الغلبة تكون لنظام الطيار الآلي. ومن النتائج الأساسية في علم النفس المعرفي أن الحد الأقصى للمعلومات التي يمكن لذاكرتنا العاملة أن تحتفظ به، والذي يعد الأساس الذي بموجبه يقوم نظام الطيار البشري بعمليات التفكير الخاصة به، هو ٧ +/− ٢ جزء من المعلومات (على سبيل المثال، الأعداد أو الحروف أو الكلمات أو الوجوه)، والذي يساوي



شكل ١-٦: السعة الهائلة لنظام الطيار الآلي تعالج أي شيء نختبره من خلال حواسنا.

نحوًا من ٤٠ إلى ٥٠ بت، في حالة الأعداد أو الحروف. إن تلك السعة المحدودة لنظام الطيار البشري هي السبب في أننا نجد أنه من الصعب علينا تذكُّر أرقام الهواتف التي يزيد عدد أرقامها عن سبعة أرقام، وهو السبب أيضًا في أنه من الصعب جدًّا علينا متابعة عرض تقديمي عندما يكون هناك شخص يهمس بالقرب منا أو هاتف يرن أو شخص يترك القاعة. إن كل هذا يشتت انتباهنا ويجعلنا غير قادرين على متابعة ما يقال وتفوتنا بعض المعلومات. بالمثل، إذا تَدبَّرْنا كل القرارات التي نتخذها قبل ترك المنزل للذهاب للعمل في الصباح، فإن ٤٠ بت ليست كافية للخروج من المنزل! وإذا فكرنا بتدبر في كل قرار شراء في السوبر ماركت، فسنستغرق وقتًا طويلًا للقيام بمشترياتنا لدرجة أننا سنتضور جوعًا. وحتى إذا أردنا أن نقرر على نحو تدبري، فإن سعة ذاكرتنا العاملة المحدودة جدًّا ستعيقنا عن القيام بهذا.

أهم من هذا أن متوسط الوقت لأي تواصل مع الوسائط الإعلانية يوضح أيضًا أن أغلب عملية المعالجة لا تتضمن نظام الطيار البشري البطيء:

- الإعلان في المجلات العامة: ١٫٧ ثانية.
- الإعلان في الدوريات المتخصصة (على سبيل المثال، دورية «ذا لانست»): ٣٫٢ ثوانٍ.
- الملصق: ١٫٥ ثانية.
- رسالة البريد (أول فحص للملاءمة): ثانيتان.
- إعلان على الويب: ثانية واحدة.

يوضح هذا أن معظم عمليات التواصل الخاصة بالتسويق تحتاج لتوصيل رسائلها الأساسية في خلال ثوان. مع الوضع في الاعتبار الوقت المطلوب للمعالجة على نحو تأملي لكل المعلومات الموجودة في أحد الإعلانات، من الواضح أن القليل جدًّا من هذا ستتم معالجته من خلال نظام الطيار البشري البطيء؛ لذا، فإن نظام الطيار الآلي، بسعته العالية وقدرته على معالجة المعلومات بسرعة شديدة، يتيح للمسوقين فرصة نقل رسائلهم في أقل مدًى زمنيٍّ.

تدريب

اقرأ نص أحد إعلاناتك أو كتيِّباتك الدعائية ولاحِظِ الوقت الذي تستغرقه في ذلك. واسأل نفسك: كم من الوقت يحتاجه العميل لقراءة واستيعاب كل شيء؟

كذلك، فإن السعة الكبيرة لنظام الطيار الآلي هي ما تتيح لنا تضمين السياق الذي يُتَّخذ فيه أحد القرارات عندما نتخذ بالفعل هذا القرار. فنظام الطيار الآلي يعالج أي شيء يمكن إدراكه حسيًّا في البيئة في أي لحظة معينة، حتى دون تركيز الانتباه. كلنا اختبرنا قوة نظام الطيار الآلي وهو يعمل دون تركيز للانتباه من جانبنا فيما يُطلَق عليه «تأثير حفلة الكوكتيل»؛ فبينما نكون مندمجين بالكامل في حوار في حفلة صاخبة، فإننا مع ذلك ننتبه على الفور إذا ذكر أحد حولنا اسمنا. تحدُث تلك الظاهرة فقط لأن نظام الطيار الآلي الخاص بنا يعالج على الفور كل شيء، بغض النظر عما إذا كنا نركز انتباهنا على المعلومات أم لا؛ لذا، إذا استطعنا استخدام تلك السعة الكبيرة على نحو فعال في عمليات التواصل التسويقية الخاصة بنا، فإن رسائلنا يمكن أن تكون أكبر تأثيرًا بكثير.

* * *

يعالج نظام الطيار الآلي تقريبًا كل إشارة في البيئة المحيطة نظرًا لسعته الهائلة؛ لذا، حتى الإشارات المحيطية الدقيقة يمكنها أن تؤثر في عملية اتخاذ القرار وفي السلوك.

الخلايا العصبية التي تنطلق معًا ترتبط معًا

ماذا يفعل الدماغ أو، على نحوٍ أكثر تحديدًا، نظامُ الطيار الآلي بكل المدخلات التي يستقبلها؟ إنها تستخدم في التعلم، لكن الطريقة التي يتعلم بها نظام الطيار الآلي مختلفة عن الطريقة التي ننظر بها عادةً لعملية التعلم؛ فطريقة التعلم هذه تختلف عن الطريقة التي نتعلم بها في المدرسة؛ حيث إنها تعتمد على ما نطلق عليه التعلم الارتباطي. دعونا نأخذ مثالًا على ذلك.

في المرة الأولى التي نسمع فيها كلمة «لا»، تكون مجرد نمط صوتي؛ أي صوتًا من الأصوات، لكننا ندرك أن صوت الأم يرتفع ويبدو وجهها مختلفًا في المرة الثانية التي تقولها فيها؛ وبعد دقائق، تكون الكلمة مصحوبة بأخذ شيء منا بعيدًا عنا؛ وبعد فترة، نتعلم معنى كلمة «لا». إن هذا التعلم الضمني مختلف تمامًا عن الطريقة التي نتعلم بها لغة أجنبية في المدرسة. بالمثل، إذا كنا نمشي في الشارع مع أمنا وهناك مجموعة من الشباب الغريبي الأطوار أمامنا، فإننا نشعر أن أمنا تمسك بأيدينا بإحكام أكبر وتبدأ في الابتعاد بنا عن هؤلاء الشباب، وربما تجعلنا نمشي على نحو أسرع؛ وفي اليوم التالي نجدها تفعل نفس الشيء، لكن هذه المرة ليس بسبب مجموعة الشباب الغريبي الأطوار، ولكن بسبب كلب؛ هذه المرة تقول لنا أمنا: «احذر الكلب؛ فقد يعضك.» إن ما نتعلمه هو إن كان هناك بعض الخطر، فيتم الإمساك بإحكام أكبر بأيدينا؛ وبناء على ذلك، نتعلم أن الشباب مرتبط أيضًا بالخطر لأننا حينها نعيش نفس النمط السلوكي. بعد ذلك، عندما نرى إعلانًا تليفزيونيًّا يتم فيه الإمساك بإحكام باليد، وبعد إظهار العلامة التجارية للقبضة وهي تتحرر من اليد، فإننا نفهم على نحو مباشر أنه كان هناك خطر تخلصت منه العلامة التجارية؛ لذا، فإننا نبني رابطًا خاصًّا بالتعلم بين العلامة التجارية أو المنتج وبين «الأمان».

إن المبدأ الأساسي، الذي تقوم عليه كل عمليات التعلم الارتباطي هذه، هو «الخلايا العصبية التي تنطلق معًا ترتبط معًا». يوضح علم النفس العصبي أن دماغنا يبني

علاقات ارتباطية بين الإشارات عندما تظهر في نفس الوقت أو المكان، وعندما يحدث هذا الظهور الآني على نحو متكرر بمرور الوقت. فإذا حدث شيء لنا مرة واحدة، فربما تكون هذه مرة حدوث عشوائي، لكن إذا حدث الشيء نفسه على نحو متكرر، فإن عقلنا يبدأ في تعلمه؛ حيث إن احتمال تكرار حدوثه ثانيةً يكون أكبر. إن الخلايا العصبية، التي تنطلق معًا على نحو متكرر، ترتبط معًا على نحو أكثر إحكامًا.

قبل أن نُولَد، يمكن تشبيه الشبكة الارتباطية لدماغنا وذاكرتنا بحقل مغطًّى بجليد طازج. ويشبه اكتسابُ الخبرات وتعلُّم أشياء جديدة المشيَ في أرجاء الحقل وتركَ آثار أقدام جديدة على الجليد. وبعد بعض الوقت، تصبح المسارات التي تم طرقها بكثرة (لأننا نمر على نحو متكرر بأشياء مماثلة) أسرع وأسهل في المشي فيها، في حين أن تلك التي سرنا فيها فقط لمرة واحدة أو لم نَسِرْ فيها على الإطلاق أقل وضوحًا؛ ومن ثَمَّ، يقل احتمال استخدامنا لها؛ لذا، إذا شممنا رائحة قهوة معتقة حديثًا، وبعد بضع دقائق تجمع أفراد الأسرة معًا في نفس الغرفة ومررنا بذلك عدة مرات، فسيتولد ارتباط بين هذه الرائحة ومفهوم «الصحبة». وإذا رأينا أبانا يصنع فنجانًا من القهوة عندما يتعين عليه أن يعمل، فإننا سنربط بين «العمل» والقهوة؛ لذا، عندما نكبر، يصبح من الطبيعي، بل من الحدسي، أن نشرب القهوة في العمل. وقد نرى أيضًا شخصًا يشرب القهوة في الحانة، لكن نظرًا لأن هذا استثناء، فإن الرابط بين القهوة والمناسبات المرتبطة بالحانة سيظل ضعيفًا جدًّا.

لا يخزن العقل المعلومات على نحو فردي مثل الكمبيوتر، لكنه بدلًا من ذلك ينظم العالم فيما يعرف بالشبكات العصبية حيث ترتبط كل الأشياء؛ وهذا هو السبب في أن هذا النوع من الذاكرة يطلق عليه أيضًا «الذاكرة الارتباطية»؛ لذا، عندما نفكر في القهوة، لا تُستدعى فقط الصحبة وإنما أيضًا كل شيء مرتبط بها (على سبيل المثال، الكعك). وإذا كنا نرى على نحو متكرر تمثيلًا مرئيًّا معينًا من الفقاعات مرتبطًا بالعلامات التجارية الخاصة بشركة أو تو، فإننا نتعلم ضمنيًّا الربط بين السمات المحددة لفقاعات أو تو الأساسية والعلامة التجارية.

يحتاج نظام الطيار الآلي إلى خبرة تستغرق ما يقرب من ١٠ آلاف ساعة في أي موضوع بعينه قبل أن تتطور المعرفة الحدسية المتعلقة به بالكامل؛ فرؤية أبينا مرة واحدة وهو يصنع فنجانًا من القهوة أثناء العمل ليست كافية، وإنما نحتاج للمرور بهذا على نحو متكرر كثيرًا حتى يقيم نظام الطيار الآلي ارتباطا قويًّا بين العمل والقهوة. وبمجرد أن يتم هذا الارتباط، تتيح المعرفة الحدسية هذه اتخاذَ القرار السريع. إن أطبَّاء

القلب المتمرسين ببساطة يلقون نظرة على مخطط كهربيةِ القلب ليروا الأنماط المهمة؛ فهم يعرفون ما يجب عليهم فعله على نحو حدسي، لكن هذا الحدس مختلف كثيرًا عن الشعور بالطريقة التي قد يوحي بها مصطلح «الإحساس الداخلي»؛ فالإحساس الداخلي للخبراء هو في واقع الأمر معرفة ضمنية. والمستهلكون أيضًا خبراء في شراء واستهلاك المنتجات والعلامات التجارية والتواصل. وقد قضت أنظمة الطيار الآلي الخاصة بهم أكثر بكثير من ١٠ آلاف ساعة في استهلاك المنتجات والعلامات التجارية واتخاذ قرارات شراء والتعرض للإعلانات طوال اليوم.

لكن حتى الخبراء — سواء المتخصصون أو المستهلكون — لا يمكنهم الوصول لمعرفتهم الضمنية. وعندما يُسأل المستهلكون عن سبب سلوكهم أو كيفيته، فإنهم عادةً ما يشيرون لإحساسهم الداخلي (كقولهم: «أشعر أن هذا هو الأمر الصحيح»)، وهي الإشارة الواعية الوحيدة التي نستقبلها من نظام الطيار الآلي. للأسف، تمثِّل عبارتا «أشعر بأنني سعيد به» أو «أشعر بأنه شيء جيد» اثنتين من العديد من العبارات والموجزات التسويقية الخاصة ببناء الصورة الذهنية للعلامات التجارية، على الرغم من أنهما في حد ذاتهما ليستا ما يدفعان إلى اتخاذ القرار، لكنهما فقط مؤشرات عامة. بيْد أنهما الإشارة الوحيدة المتاحة لنا على مستوى الوعي عن العمليات التي تحدث في نظامنا الضمني. ويساعدنا الإطار العام الذي يقدمه لنا كانمان والجوانب العلمية التي يقوم عليها، كما سنرى في هذا الكتاب، على جعل هذا المستوى الضمني من المعرفة سهلًا من حيث الوصول إليه والتحكم فيه.

* * *

> يتيح لنا التعلم الارتباطي الضمني التعرُّفَ على الإشارات التي ندركها من خلال الحواس على نحو فعال وآلي.

التأطير: نظام الطيار الآلي يضع إطارًا لتجربتنا

إذن، هناك نظامان للتفكير يعملان في عقولنا، لكن في النهاية، يكون علينا اتخاذ قرار بشأن المنتج أو العلامة التجارية التي سنشتريها. كيف يحدث هذا؟ كيف يتفاعل نظامَا الطيار الآلي والطيار البشري عندما نشتري؟ تأمَّلْ معي المثال التالي:

أرادت شركة مستحضرات تجميل تطوير منتج جديد عبارة عن كريم للبشرة، وقامت باختبارات استخدم فيها المستهلكون التركيبات المختلفة دون تحديد العلامة التجارية لها

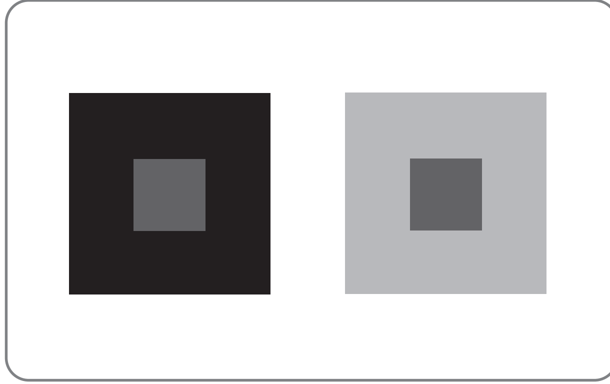
لمعرفة أي التركيبات أفضل. وقامت بتلك الاختبارات في مدن عديدة. وعند النظر في النتائج، وجدت أنه في إحدى المدن حقق أحد الكريمات نجاحًا أكبر مما حققه في المدن الأخرى. لكن كل الكريمات الأخرى المختبرة في تلك المدينة تحديدًا لم تُظهر المدينة باعتبارها عاملًا عامًّا. وبعد بحث مستفيض، اكتشفت أن السبب وراء هذا التأثير هو أنه في تلك المدينة، تم استخدام عبوة مختلفة لأن العبوة الأساسية لم تكن متاحة، ولكن العبوة المستخدمة كانت مختلفة في الشكل. وكان هذا الاختلاف البسيط في ظاهره هو ما غيَّر تقييم المشاركين للكريم على نحو كبير؛ فقد وضعت العبوة إطارًا لكيفية الإدراك الحسي للكريم ومستواه؛ والسبب في ذلك هو أن نظام الطيار الآلي في عقلنا يعالج حتى الإشارات الأكثر خفاءً (مثل شكل عبوة المنتج)، وهذا بدوره يمكن أن يؤثر على التجربة الخاصة بالمنتج ككل.

يمكن لأي إشارة مدركة حسيًّا أن تضع إطارًا لقراراتنا؛ ففي تجربة عن الروائح، تم تعريض الأشخاص الذين يدخلون أحد المراكز التجارية الكبرى لأنواع مختلفة من الروائح مثل رائحة خَبز الكعك المُحلى أو تحميص حبات القهوة. وفي أثناء سيرهم في المكان، صادفوا رجلًا ليس معروفًا لهم وكان مشاركًا في التجربة. تظاهر هذا الشخص بأنه يحتاج لبعض المساعدة؛ على سبيل المثال، في اختيار شيء ليشتريه أو في التقاط أشياء سقطت من حقيبته. كان احتمال قيام الأشخاص الذين تعرضوا لروائح خبز الكعك المُحلى بمساعدة هذا الشخص أكبر من احتمال قيام هؤلاء الذين لم يتعرضوا لتلك الروائح بتقديم هذه المساعدة. مرة ثانية، لم يكن المشاركون واعين على نحو محدد بالرائحة عندما دخلوا المكان، لكن تلك الإشارة أثرت على سلوكهم.

ليست فقط الإشارات الآتية لنا من العالم الخارجي، وإنما أيضًا حالاتنا الداخلية، هي ما تغيِّر خياراتنا وقراراتنا وسلوكنا؛ فنحن نعرف أننا عندما نكون في حالة مزاجية جيدة، يمكننا بسهولة أن نتجاوز عن أخطاء زملائنا في العمل؛ فمزاجنا الجيد يؤثر — على نحو مباشر — على قراراتنا. نحن نتوصل إلى أفكار مختلفة عندما نكون في مكان عمل تقليدي مقارنة بما يكون عليه الحال عندما نكون في شرفة تطل على المحيط؛ فالظروف المكانية تؤثر هي الأخرى علينا في الخلفية. وفي ورش العمل، يمكن حتى لمجرد تبديل مكانك مع شخص آخر أن يساعدك على التوصل إلى أفكار جديدة؛ فالخلفية تؤثر — على نحو غير مباشر — على كل شيء نفعله دون أن نكون واعين بذلك.

كيف يحدث هذا؟ وما المبدأ الذي تقوم عليه تلك التأثيرات؟ يعرض شكل ١-٧ رسمًا توضيحيًّا مهمًّا استخدمه كانمان في خطاب تسلمه جائزة نوبل. للوهلة الأولى، قد يتساءل

البعض لماذا يستخدم كانمان مثل تلك الخدعة القديمة الخاصة بالإدراك الحسي في أهم خطاب ربما في حياته المهنية باعتباره عالمًا. لكن هذا الرسم ليس عن وهم الإدراك الحسي نفسه، وإنما عما يمكن أن يكون أهم المبادئ الأساسية في آلية عمل أدمغتنا. فتلك الصورة توضح ما يطلِق عليه العلماء تأثير التأطير. إن التأطير مفهوم رئيسي في فهم الكيفية التي تُتخَذ بها القرارات، ويؤدي فهم هذا المبدأ إلى فهم الكيفية التي يتفاعل بها نظاما الطيار الآلي والطيار البشري لينتجا معًا قرار شراء متكاملًا.



شكل ١-٧: التأطير: تُغيِّر الخلفية الإدراك الحسي للمربع الرمادي الموجود في المقدمة.

إذا نظرنا إلى المربعين الصغيرين الموجودين في المنتصف، فسيبدوان كما لو أنهما يوجدان أمام المربعين الكبيرين. هذان المربعان الصغيران موجودان فيما يسمى بالمقدمة؛ إنهما يمثلان ما يطلِق عليه العلماء الشكل. أما المربعان الكبيران فيمثلان ما يسمى بالخلفية؛ فهما يشكلان إطارًا للمربعين الصغيرين. يبدو أن للمربعين الرماديين الموجودين في المنتصف درجات مختلفة من اللون الرمادي، لكن هذا ليس صحيحًا. موضوعيًّا، درجة لون هذين المربعين واحدة؛ لكن ذاتيًّا، هناك اختلاف واضح. إن الإدراك الحسي للدرجات المختلفة من لون المربعين الموجودين في المنتصف (الشكل ١-٧) ينتج فقط من خلال درجات اللون المختلفة للمربعين الأكبر حجمًا الموجودين في الخلفية. إن الخلفية تضع إطارًا للإدراك الحسي؛ ومن ثَمَّ تُغيِّره. هذا يعني أن الخلفية «تشع» على الشكل وتغير مظهره.

إن العبوة كانت هي الخلفية التي تؤثر على الإدراك الحسي للكِرِيم. ركز العملاء، بالطبع، على الكريم لأنه كان هو ما يريدون تقييمه، لكن الخلفية وضعت إطارًا للإدراك الحسي للكريم. وقد وضعت رائحة القهوة إطارًا للإدراك الحسي للتجربة في المركز التجاري الكبير؛ ومن ثَمَّ، فقد أثرت على السلوك. ويحدث هذا التأطير على نحو ضمني؛ فنحن لا نكون واعين بالتأثير، ونحن حتى لا نلاحظ هذا التأثير، وحتى الآن عندما عرفنا أن المربعين الصغيرين متطابقان، لا يمكن أن نمنع أنفسنا من أن نرى أنهما مختلفان. فتأثير الخلفية وكيفية حدوث هذا التأثير يبقيان غير ملموسين؛ فالخلفية تغير إدراكنا الحسي على نحو مباشر وضمني؛ ومن ثَمَّ، تغير من قراراتنا. هذه هي الكيفية التي يعمل بها نظاما الطيار الآلي والطيار البشري معًا، فهما يتضافران معًا؛ يوفر نظام الطيار الآلي الإطار في حين يركز نظام الطيار البشري على الشكل. وهما يشكلان معًا الكيفية التي نرى بها العالم ويبنيان الأساس لعملية اتخاذ القرار الخاصة بنا.

* * *

من خلال التأطير، يحدد نظام الطيار الآلي وعملياته الضمنية كيف ندرك العالم المحيط بنا ونؤثر فيه.

* * *

إن تأثير التأطير هذا مهم في مجال التسويق؛ ففي ظل النموذج الذي نستخدمه حاليًّا في التسويق، يكون تأثير العبوة في التجربة الخاصة بالمنتج صعب التفسير. وينطبق الأمر نفسه على العلامات التجارية. نحن نعلم أن لها تأثيرًا، لكن كيفية حدوث هذا التأثير يصعب تحديدها؛ فالعلامات التجارية عبارة عن أصول غير ملموسة. تفسر عملية التأطير كيف تؤثر العلامات التجارية في قرارات الشراء؛ إذ تعمل العلامات التجارية باعتبارها الخلفية التي تشكل الإدراك الحسي للمنتجات، إلى جانب التجربة الخاصة بها. ونحن نعرف الكثير عما يريده الناس على نحو واضح من أي شامبو أو بنك أو سيارة (المربع الرمادي الصغير). لكن الأكثر صعوبة في معرفته هو التأثير المتبادل بين العلامة التجارية باعتبارها خلفية والمنتج الذي يركز عليه المستهلك. تشرح عملية التأطير القِيمة الحقيقية للعلامات التجارية في بيع المنتجات، ويتضح لنا هذا من خلال اختبارات التعمية؛ فتبدو المنتجات التي لها علامة تجارية مميزة أعلى مكانة من تلك التي ليست لها علامة

تجارية، على الرغم من أن المنتج يكون واحدًا من الناحية الموضوعية. إن تأثيرَ التأطيرِ هذا الخاصَّ بالعلامات التجارية ليس من قبيل الضجيج التسويقي؛ فهو يزيد من القيمة المدركة حسيًّا للمنتج والاستعداد لدفع سعر أكبر، حتى بالنسبة إلى المنتجات المتطابقة من الناحية الموضوعية. على سبيل المثال، إن السيارة شاران المنتجة من قِبل شركة فولكس فاجن والسيارة فورد جالاكسي متطابقتان — فكلتاهما منتجتان في نفس المصانع — لكن المستهلكين مستعدون لدفع فارق سعر يقدر بنحو ألفي جنيه استرليني للإطار الذي أضافته العلامة التجارية لشركة فولكس فاجن. في المملكة المتحدة، لشركة فيرجين موبايل جودةٌ أعلى مدرَكة حسيًّا ومستوياتُ رضًا أكبرُ عن شبكتها من شبكة شركة تي-موبايل، رغم حقيقة أن الشركتين تَستخدمان الشبكة نفسها.

تستطيع مقاهي ستاربكس أن تطلب فارق سعر كبيرًا لقهوتها. دعونا نتأمل الإطار الذي تقدمه علامتها التجارية. إن التصميم الداخلي للمقاهي دافئ ومريح والروائح رائعة، ويتم تشغيل موسيقى عالمية في الخلفية. كما توجد مقاهي ستاربكس في كل مكان في العالم، وأي زيارة لمقهًى من مقاهي ستاربكس تجعلك تشعر أنه أكثر من مجرد مكان تتوقف فيه لبعض الوقت للحصول على قهوة أو غيرها من المشروبات (وهو ما يمثله مقهى وايلد بين)؛ فهو بمنزلة ملجأ قصير لـ «المكان الثالث» بين المنزل والعمل؛ لذا، يمكن القول إن علامة ستاربكس التجارية تضع إطارًا لتجربة القهوة باعتبارها «إجازة قصيرة» (انظر شكل ١-٨).

إن إطار «الإجازة القصيرة» مقبول وبديهي حيث إنه متضمن في منتج القهوة ذاته: الروائح والتنويعات الرائعة والطرق الخاصة للإعداد؛ القهوة باعتبارها منتجًا هي المَعبر المناسب للإطار المرجعي هذا. ويمكن أن يختلف الإطار اعتمادًا على الثقافة؛ على سبيل المثال، إطار مقاهي ستاربكس بالصين لا يمثل إجازة قصيرة، وإنما رمزًا للمكانة، والقيام بزيارة إليها يدل على الثراء الاجتماعي. كان لهذا تأثير كبير على نمط المبيعات؛ لأن الناس يجلسون هناك حتى يراهم الآخرون؛ ومن ثَمَّ، لا يشترون القهوة ليأخذوها ويخرجوا. بسبب هذا الإطار وتأثيره على سلوك المستهلكين، زادت شركة ستاربكس من حجم مقاهيها هناك في عام ٢٠٠٥ حتى تستوعب عددًا أكبر من الناس وتعوض ضَعف حجم المبيعات الخاصة بالطلبات الخارجية.

من غير المحتمل أن المستهلكين في أحد اختبارات التعمية سيكونون قادرين على الحكم بأن هناك اختلافًا في الطعم أو الجودة بين قهوة ستاربكس وأنواع القهوة المنافسة

WiLD BEAN CAFE	STARBUCKS COFFEE
قهوة ١٫٥٠ جنيه استرليني	إجازة قصيرة ٣ جنيهات استرلينية

شكل ١-٨: يبرر إطار علامة ستاربكس التجارية فارق السعر الذي تفرضه.

لها. ورغم ذلك، فالناس مستعدون لدفع فارق سعر كبير للإطار الذي توفِّره العلامة التجارية والمنافذ الخاصة بستاربكس. إن تلك القيمة الضمنية التي يضيفها الإطار هي بالضبط ما نعنيه طوال الوقت بالأصل غير الملموس الذي نسميه «قيمة العلامة التجارية». إن المبلغ المالي الذي نحن على استعداد لدفعه فضلًا عن القيمة الموضوعية للمنتج يساوي بالضبط قيمة الإطار الذي توفِّره العلامة التجارية في لحظة الشراء. وبحساب سريع للهامش الذي يوفره هذا لكل كوبٍ من القهوة مضروبًا بملايين أكواب القهوة التي تبيعها ستاربكس كل عام، يتضح أن هذا الأمر مهم جدًّا للنجاح التجاري لأي شركة، وهو يفوق إلى حد كبير ميزانية الدعم التسويقي.

يشير مثال شركة فيرجين موبايل إلى أن التأطير يمتد تأثيره ليصل ليس فقط للمنتجات الملموسة مثل القهوة أو السيارات، وإنما أيضًا للمنتجات غير الملموسة مثل جودة شبكات الهاتف. في واقع الأمر، يمكن القول بأن العلامات التجارية باعتبارها أطرًا للمنتجات مهمة على وجه خاص لعروض المنتجات غير الملموسة، مثل الخدمات أو نقل

البيانات (على سبيل المثال، الإنترنت العالي السرعة) أو المحتوى؛ لأن الجودة والقيمة يكون من الصعب الحكم عليهما، بل ومن الأصعب عقد المقارنة بينهما، في تلك الحالات. في هذه الصناعات، تعد أطر العلامات التجارية عاملًا حاسمًا للتمييز. وتتضح أهمية العلامة التجارية بالنسبة إلى المنتجات غير الملموسة أيضًا من خلال قائمة حديثة لأكثر العلامات التجارية قيمة بالنسبة للمستهلك، والتي وضعتها وكالة البحث السوقي ميلوارد براون. معظم العلامات التجارية التي احتلت المراكز العشرين الأولى في القائمة كانت لشركات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والخدمات (على سبيل المثال، الخدمات المصرفية). هنا، صَنعت العلامة التجارية الفارق؛ لأن المنتج أو الخدمة غيرُ ملموسة؛ ومن ثَمَّ من الصعب تقييمها؛ لذا، فالقيمة المدركة حسيًّا لها يحددها على نحو كبير الإطار.

توضح دراسة معتمدة على التصوير الدماغي نشرتها جامعة مونستر في دورية «برين ريسيرتش بوليتن» (ديبي وآخرون، ٢٠٠٥) كيف تؤثر العلامات التجارية لوسائل الإعلام على مصداقية أحد الأخبار من خلال عملية التأطير (انظر شكل ١-٩). قيَّم المشاركون في الدراسة الأخبارَ من حيث مصداقيتها. وخلال هذه العملية، عرضوا الأخبار من خلال خلفية علامة تجارية (شعارات وخطوط علامات تجارية من مجلات معروفة) أو من دون العلامة التجارية للوسيلة الإعلامية (على هيئة «شكل» منفصل).

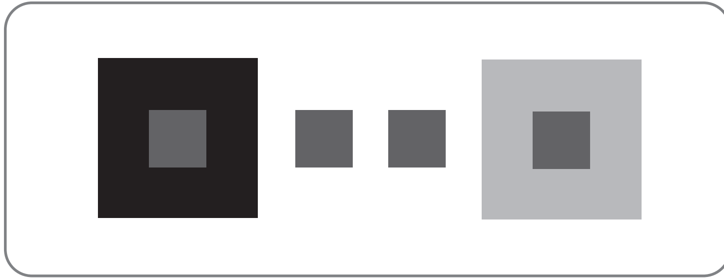


شكل ١-٩: إطار العلامة التجارية لوسيلة الإعلام يؤثر على مصداقية الأخبار التي تقدمها.

أوضحت النتائج أن مصداقية الخبر نفسه تأثرت تأثرًا شديدًا بإطار الخلفية المرجعي المقدم في ضوئه الخبر. واعتمادًا على العلامة التجارية لوسيلة الإعلام الموجودة في الخلفية، اختلفت درجة المصداقية الذاتية على نحو كبير، وذلك دون أن يكون المشاركون مدركين لسبب هذا. أظهرت الدراسة أن تأثير التأطير يظهر في مناطق من الدماغ لا نشعر بنشاطها على مستوى الوعي. بالإضافة إلى ذلك، يحدث هذا التأثير على نحو سريع جدًّا؛ فعقول المشاركين قامت بالحكم على مصداقية الخبر قبل وقت طويل حتى من انتهاء الواحد منهم من قراءته وإصدار حكمهم عليه بناءً على التفكير المتأمل. استُثير كل هذا من خلال إشارات العلامة التجارية في الخلفية. إن نظام الطيار الآلي يعمل بسرعة جدًّا؛ لذا، تمت معالجة الشعار من قِبل هذا النظام في جزء من الثانية وشكَّل هذا إطارًا للخبر. على نحو ذاتي، اعتمد المشاركون في حكمهم فقط على الأخبار لأن تأثير نظام الطيار الآلي — أي تأثير التأطير — بقي ضمنيًّا؛ لذا، فإن الحكم الصريح بشأن مصداقية خبرٍ ما قد تَأثَّر بدرجة كبيرة بالعمليات الضمنية لنظام الطيار الآلي.

إن اعتبار العلامات التجارية بمنزلة «أطر» يمكن أن يساعد في إنهاء الجدل الثنائي التقليدي بين قسمي التسويق والمبيعات؛ حيث يرغب قسم المبيعات في التركيز على المنتج، في حين يرغب قسم التسويق ووكالات الإعلان في التركيز على «صورة» العلامة التجارية للمنتج. عادة ما تتحول تلك الثنائية إلى نقاش (أو جدل) حول مقدار المعلومات الخاصة بالمنتج التي يجب أن تظهر في أي إعلان عن هذا المنتج (السمات والحقائق والنص)، وكذلك مقدار الوقت والمساحة الواجب تخصيصهما للعلامة التجارية (الصور والقصص والمشاعر). عند إنشاء إحدى وسائل التواصل التسويقية، عادة ما نفكر في العلامة التجارية والمنتج كخصمين؛ أي يجب أن نختار بين العلامة التجارية والمنتج، المبيعات والصورة، الفائدة الوظيفية والعاطفية. ترجع تلك الثنائية إلى نموذج اتخاذ القرار «العاطفي في مقابل العقلاني» الذي عفَّاه الزمن، والذي نستخدمه — غالبًا على مستوى اللاوعي — لوضع تصور لدور العلامة التجارية (العاطفة) والمنتج (العقل) في قرارات الشراء. أما في النموذج الجديد، فالعلامة التجارية والمنتج ليسا خصمين؛ فهما يتعاونان معًا إذ توفِّر العلامات التجارية الخلفيةَ التي تزيد من القيمة المدركة حسيًّا للمنتج. إذا حذفنا المربع الرمادي الموجود في المنتصف (أيِ المنتج)، فلا يوجد شيء مميز ولا ذو قيمة على الإطلاق.

يعرض شكل ١-١٠ ما يحدث إذا حذفنا الإطار (العلامة التجارية): سيبقى فقط المنتج وكلنا نعرف، وخاصة في الأسواق الناضجة، أن الجودة على مستوى المنتج توفِّر بالكاد فارقًا مدركًا وكبيرًا على نحو كافٍ بين المنتجات المتنافسة، وذلك كما يتضح من خلال نجاح العلامات التجارية الخاصة. وحيث إن العملاء، في معظم فئات المنتجات، يكونون راضين إلى حدٍّ ما عن أداء المنتجات، فإن أي تمييز مهم على مستوى المنتج فقط تزداد صعوبة القيام به.



شكل ١-١٠: من دون إطار العلامة التجارية، تبدو المنتجات متطابقة.

إن فكرة أن هناك شيئًا يتعلق بكيفية التأثر والإدراك الحسي للعلامات التجارية والمنتجات أكثر من تعلقه بالسمات الموضوعية لهما وحسب؛ ليست بجديدة في حد ذاتها. فتلك «القيمة المضافة» للعلامات التجارية تفسر المبالغ المالية الكبيرة التي تكون الشركات على استعداد لدفعها للاستحواذ على العلامات التجارية الخاصة بشركات أخرى؛ فمثلًا، في التقرير السنوي لشركة كوكاكولا لعام ٢٠١١، قدرت الشركة قيمة الشهرة والأسماء التجارية لها (أيِ الأصول غير الملموسة مثل علاماتها التجارية) بـ ٢٥ بالمائة أعلى من أصولها الملموسة (الممتلكات والمصانع والمعدات). لكن إلى الآن، ظل من الصعب الفهم والتعريف الدقيقين للمقصود بتأثير العلامة التجارية هذا؛ على الرغم من أن هناك العديد من التوصيفات التي أعطيت له مثل: غير ملموس أو خفي أو لا واعٍ أو نفسي أو عاطفي أو غير عقلاني. إن الميزة الأساسية التي يقدمها علم اتخاذ القرار الحديث

تتمثل في توفير سبيل تحليلي ومنهجي للتعرف على طريقة عمل نظام الطيار الآلي؛ ومن ثَمَّ للمستوى الضمني لعملية اتخاذ القرار الخاصة بالشراء وتضافره مع المستوى الصريح لها.

* * *

العلامات التجارية عبارة عن أطر؛ فهي تؤثر ضمنيًّا على القيمة المدركة للمنتجات والتجربة الخاصة بها من خلال التأطير.

سبب عدم تقديرنا لتأثير المستوى الضمني

على الرغم من أننا ندفع ونحن سعداء جدًّا للحصول على كوب من الآيس كريم أو قدح من القهوة ثلاثة أضعاف التكلفة الموضوعية له، فإن العلامة التجارية نادرًا ما يذكرها المستهلكون باعتبارها السبب في عملية الشراء. لقد اتضح لنا من مثال المربعات أننا لا نعرف كيف على وجه الدقة يؤثر الإطار على إدراكنا الحسي للمربع الرمادي الصغير. فَحَصَت إحدى الدراسات التي قام بها معهد الأبحاث السوقية جي إف كيه أسبابَ شراء ساعات اليد، واكتشفَت أن مشتري الساعات ينقسمون لعدة أنواع. أشارت الدراسة إلى أن أهم نوع من تلك الأنواع هم المشترون الذين «يركزون على المادة المصنوعة منها الساعات»؛ فهُم يختارون شراء ساعة معينة لأنهم يفضلون المادة المصنوعة منها. ولم يتم ذكر العلامات التجارية. لكن هل تلك النتيجة مقبولة حقًّا؟ وما مدى تنوُّع المواد الذي يمكن أن تصنع منها الساعة؟ المعدن إلى جانب الجلد أو البلاستيك. عندما نشتري ساعة في مقابل ٢٠٠ يورو، هل نفحص بدقة المعدن المصنوعة منه الساعة بعدسة مكبرة؟ وهل نحن في واقع الأمر حتى قادرون على تقييم هذا؟ وهل هذا حقًّا عامل حاسم في قرار الشراء الذي نتخذه؟ وهل صحيح حقًّا أن العلامة التجارية لا تلعب أي دور هنا؟

من الممكن ألا يُلام المرء على تفكيره بهذه الطريقة لأن موضوع العلامات التجارية حتى لا يظهر في شريحة الأسعار العالية. دعونا نقتبس مقتطفًا من تلك الدراسة:

«في شريحة الأسعار العالية، أيِ الساعات التي سعرها ٣٥٠ يورو كحدٍّ أدنى، يستحوذ «المولَعون بالسمات» على نصيب الأسد: نحو ٤٠ بالمائة من كل الساعات في هذا القطاع تُشترى من قِبل نوع العملاء هذا. ما يهم على نحو خاص هو أن الساعة يجب

أن تتوافر فيها كل السمات الإضافية؛ على سبيل المثال، تعمل بمنزلة مؤقّت وتعرض التاريخ.»

أيضًا، لا يوجد ذكر للعلامة التجارية. هل هذا يحدث فعلًا؟ وهل يحدث حتى بالنسبة إلى ساعة في شريحة الأسعار العالية؟ بالنسبة إلى منتَج له قدر كبير من الأهمية التاريخية والثقافية، والذي قيمته معروفة للجميع، والذي يخلق انطباعًا عنا؛ هل صحيح حقًّا أن عرض التاريخ أو سمة المؤقت هو العامل الحاسم في عملية الشراء؟

تدريب

فكر جيدًا في السؤال التالي: أي المنتجات يمكن أن تقول إن العلامة التجارية هي التي تدفعك لشرائها؟ ماذا عن ساعة اليد؟ الأجهزة المنزلية المستخدمة في المطبخ؟ الأثاث؟ معجون الأسنان؟ القهوة؟

إن نظام الطيار البشري الذي نسبره عبر الأسئلة الصريحة، لديه وصول محدود لتلك الدوافع الضمنية التي تقف وراء قرارات الشراء. في استقصاءات، عندما سئل العملاء عن السبب في اختيارهم لنوع معين من الشامبوهات أو الخدمات، قدموا معلومات مفصلة جدًّا بهذا الشأن. كانوا مخطئين، لكنهم أخبرونا فقط عن الجزء الصريح من عملية صنع القرار؛ ففي دراسة العبوات، تَحدَّث العملاء عن أداء الكريم والسعر، وهذا ليس خطأً، لكن هذا التأمل الذاتي لا يقدم الصورة الكاملة، إذ يبقى تأثير الإطار الذي يقدمه نظام الطيار الآلي ضمنيًّا، فنحن ليس لدينا وصول واعٍ لعمليات نظام الطيار الآلي؛ لذا، فإن تلك الإجابات في الغالب لا تمثل الصورة كاملة.

يفسر تأثير التأطير سبب تكرار عدم تقدير تأثيرات العلامات التجارية على النحو الملائم في الاستقصاءات لأن التأطير يؤثر على نحو غير مباشر دون وعي منا بتأثيره؛ لذا، عندما نُسأل عن مبررات شرائنا لإحدى ساعات اليد، نفكر في خصائص المنتج (المربع الرمادي الصغير) وليس في العلامة التجارية (الإطار الخلفي). إن السبب في ذلك هو أن تأثير الخلفية غير قابل للإدراك حسيًّا. فنحن ببساطة لا نلاحظ تأثير الخلفية الخفي والهائل في ذات الوقت والمتشعب. إن المدهش جدًّا هو أن نظام الطيار الآلي يضع إطارًا لقراراتنا دون أن نلاحظ هذا؛ فهو يؤثر على مناطق من الدماغ على نحوٍ لا نكاد نعيه، أو لا نعيه على الإطلاق. لكن جاذبية أي علامة تجارية توجد بسبب تلك الخلفية تحديدًا.

وحتى نفهم ونتحكم في تأثير العلامات التجارية، علينا إذن أن نفك شفرة هذا التأثير غير المباشر لنظام الطيار الآلي.

* * *

إن تأثير الأطر، ومن ثَمَّ، العلامات التجارية على سلوكنا ضمني؛ وبناءً عليه، لا نشعر به على المستوى الواعي.

معلومة علمية

الأساس العصبي لنظامَي الطيار البشري والطيار الآلي

رغم أنه من الصعب عزو وظائف معقدة كتلك الخاصة بنظام الطيار البشري أو الطيار الآلي لتراكيب تشريحية، يمكننا على نحو تقريبي تحديد أهم المناطق الدماغية الخاصة بكلا النظامين. تعتمد العمليات الخاصة بنظام الطيار البشري، إلى جانب مناطق أخرى، على القشرة قبل الجبهية الظهرية الجانبية الموجودة في مقدمة الدماغ في الفص الأمامي. ومن المفترض أن مركز الذاكرة العاملة موجود في المنطقة الدماغية هذه التي نستخدمها، على سبيل المثال، عندما نفكر في المكان الذي سنقضي فيه الإجازة التالية. أيضًا جزء من العمليات الخاصة بنظام الطيار البشري يعتمد على القشرة الأمامية الحزامية، التي تقوم أيضًا ضمن وظائف أخرى بتسجيل الصراعات مع نظام الطيار الآلي والاضطرابات التي يتسبب فيها وتُصدر استجابة حيالها.

يعتمد نظام الطيار الآلي على مجموعة من التراكيب العصبية التي تشترك في سمة معينة وهي القيام بعملياتها ضمنيًّا في الأساس. ويتضمن هذا كل المناطق الحسية والقشرة الحجاجية الجبهية (وهي مركز الإثابة)، والقشرة قبل الجبهية البطنية الأنسية (والتي تتكامل فيها العاطفة والإدراك المعرفي والملاءمة الذاتية)، واللوزة الدماغية (وهي مركز العواطف)، والعقد القاعدية (التي تتعرف على الأنماط والإثابات وتتعلمها).

إذا كنت مهتمًّا بهذا الموضوع، فإن الورقة البحثية التالية الخاصة بماثيو ليبرمان الأستاذ بجامعة كاليفورنيا بِلوس أنجلوس تعطي نظرة عامة رائعة عن الأساس العصبي للنظامين ١ و٢.

Lieberman, M.D. (2007). Social cognitive neuroscience: A review of core processes. *Annual Review of Psychology, 58,* 259–289.

فك شفرة نظام الطيار الآلي

في الأعوام العشرين الماضية، استطاع العلم اكتساب قدر كبير من المعرفة عن بنية ووظائف النظام الضمني. ويعتمد هذا الفهم الجديد للمستوى الضمني في اتخاذ القرار على أساليب قياس رائعة ودقيقة تستطيع قياس العمليات الضمنية بموضوعية ودقة عاليتين. تتضمن تلك الأساليب نماذج التهيئة أو البرمجة من علم النفس أو تقنيات التصوير من العلوم العصبية مثل التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي. وبفضل التقدم في المناهج والنظريات، لم يعد المستوى الضمني يُنظر إليه على أنه بمنزلة «العوامل المحفزة للدوافع اللاأخلاقية»، كما ترى نظرية فرويد. دعونا نلقِ نظرة على الجوانب التي يتعامل معها نظام الطيار الآلي، وسنعود لعرضها في فصول لاحقة، لكن من المهم أن نأخذ فكرة عن نطاق معالجة هذا النظام، حتى في تلك المرحلة المبكرة من رحلتنا.

كما يتضح من نموذج كانمان، الوحدة الأولى في نظام الطيار الآلي هي الإدراك الحسي من خلال حواسنا الخمس. إن الإدراك الحسي هو الواجهة الأساسية لأنشطتنا التسويقية، سواء تَمثَّل في مزايا منتجاتنا أو العلامة التجارية أو رائحة كِريم الوجه الذي نستعمله أو حجم أو لون العبوة أو شهادات العملاء والموسيقى التي نستخدمها في إعلاناتنا التليفزيونية. إن المتطلب الأساسي لكي يُحدِث كل هذا تأثيرًا هو أن يدخل إلى عقول المستهلكين، والإدراك الحسي هو البوابة التي يجب أن تدخل من خلالها منتجاتنا وعلامتنا التجارية. ومن أجل أن تكون رسائلنا مؤثرة، يجب أولًا أن يتم إدراكها حسيًّا. ويعمل هذا الإدراك على نحو كبير على مستوًى ضمني؛ فلا نعرف على وجه الدقة كيف نستطيع تمييز إشارة المرور الحمراء في غضون جزء من الثانية أو أي العمليات الموجودة في دماغنا مسئولة عن ذلك؛ فنحن نرى فقط الإشارة الحمراء كما لو أنه تم تركيب كاميرا في أعيننا. لكن، وكما سنرى في الفصل الثالث، يمكن أن تكون الحقيقة أبعد كثيرًا من هذا المفهوم الذي يرى أن «الإدراك الحسي بمنزلة كاميرا». إن الإدراك الحسي عملية نشطة في نظام الطيار الآلي، كما يتضح من عملية التأطير؛ فلون المربعين الصغيرين موضوعيًّا واحدٌ، لكن عقلنا يجعلهما يبدوان مختلفين.

تتضح الكيفية التي نشكِّل بها على نحو نَشِطٍ العالَمَ من حولنا، بدلًا من أن ندركه حسيًّا على نحو سلبي، من خلال التجربة التالية. تم إعطاء المستهلكين بودنج فانيليا تم صنعه ليبدو بنيَّ اللون باستخدام لون صناعي لا طعم له بحيث يشبه جدًّا بصريًّا شكل بودنج الشوكولاتة. طُلب من المستهلكين تذوُّقه ووصف كيف يبدو طعمه. كانت النتيجة

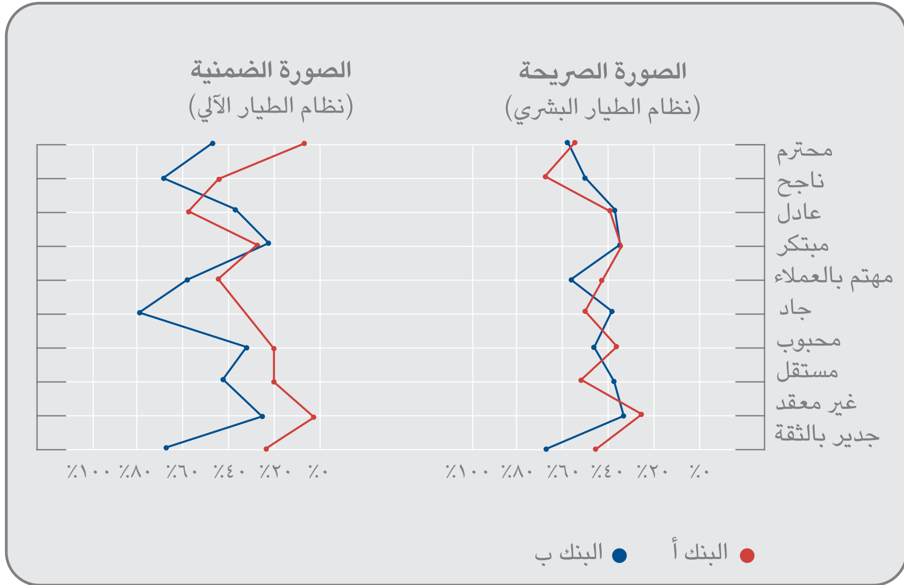
المدهشة هو أن ما قالوه يختلف تمامًا عما كانوا يأكلونه بالفعل؛ فأغلبهم وصفوا طعم الشوكولاتة؛ فكلهم اختبروا على نحو ذاتي ما توقعوه على نحو ضمني، وضللهم مظهر البودنج.

أظهر المشاركون في دراسة مشابهة، الذين اعتقدوا أنهم أُعْطُوا قهوة عادية، زيادة في سرعة نبضات القلب وعددها، على الرغم من أن ما حصلوا عليه في واقع الأمر هو قهوة منزوعة الكافيين. وهذا يفسر الاختلاف في الأداء الذي يمر به المستهلكون حين يستخدمون علامتهم التجارية المفضلة في مقابل بديل ليس له علامة تجارية، حتى وإن كان المنتجان متطابقين تمامًا؛ أي إن إطار العلامة التجارية ينشط التوقعات، التي تؤثر بدورها على تجربة المنتج الذاتية والمدركة حسيًّا، دون أن نكون على وعي بهذا التأثير. يتم تشكيل إدراكنا الحسي، ومن ثَمَّ تجربتنا الخاصة بالمنتج، على نحو أساسي من خلال العمليات الضمنية في نظام الطيار الآلي.

نحن نتوقع أن يكون طعم البودنج البنيِّ مثلَ الشوكولاتة، وهذا التوقع يضبط، في الخلفية، تجربة الطعم الذاتية. وبالإضافة للتوقعات الضمنية، هناك مواقف ضمنية. تلعب المواقف بشأن المنتجات والعلامات التجارية دورًا مهمًّا في التسويق. ونحن نقيس المواقف مثل التعاطف أو الثقة أو الجودة؛ لأنه إذا كان للمستهلكين موقف إيجابي تجاه علامتنا التجارية، فهناك احتمال أكبر أن يفكروا فيها عند أي عملية شراء. لكنْ هناك مستويان للمواقف: الصريح والضمني؛ ففي دراسة، قمنا بقياس الموقفين الصريح والضمني تجاه بنكَين متنافسين في الصناعة المصرفية، كما يتضح من شكل ١-١١.

إذا نظرنا للصورة الصريحة، نجد أن نموذجَي العلامتين التجاريتين بينهما ارتباط يزيد على الضعف (معامل الارتباط يساوي ٠٫٦٤) مقارنة بالنموذجين الضمنيين (معامل الارتباط يساوي ٠٫٣٠). هذه ليست نتيجة مفاجئة لأننا رأينا بالفعل أن الاختلافات الحقيقية بين العلامات التجارية تأتي للمقدمة فقط عندما يكون الإطار موجودًا. فقط عند إضافة الإطار — المستوى الضمني — نحصل على الصورة الكاملة ويظهر تمييز أكثر قوة بين العلامات التجارية.

مثال آخر يتضح من خلال مواقف المستهلكين تجاه الطعام الصحي. فعلى الرغم من أن معظمنا لديهم مواقف إيجابية تجاه الطعام الصحي على المستوى الصريح، فإنَّ لنظام الطيار الآلي رأيًا آخر؛ ففي دراسة نشرتها دورية «جورنال أوف ماركتينج» في عام ٢٠٠٦، وجد أنه كلما قل تقديم، أو إدراك، المنتج على أنه صحي، زادت تقديرات الطعم



شكل ١-١١: نموذجا الصورة الصريحة والضمنية مختلفان تمامًا.

الخاصة به قبل وأثناء وبعد تناوله؛ فنظام الطيار الآلي يستخدم القاعدة التالية: «غير صحي = لذيذ». يضع هذا الموقف الضمني إطارًا لتجربة المنتج بغض النظر عن الموقف الصريح المعلن. وهذا ينطبق على الناس الذين سيخبرونك بأن الطعام غير الصحي لذيذ وهؤلاء الذين لا يؤمنون بتلك القاعدة على نحو صريح. وهذا يفسر فشل البيتزا المنخفضة السعرات التي تقدمها مطاعم بيتزا هت أو سندوتشات همبورجر ماكلين المنخفضة في نسبة الدهون؛ فالطعم الذاتي يتغير عندما نأكل سندوتش همبورجر نعرف أنه يحتوي على نسبة منخفضة من الدهون.

بالمثل، المستهلكون في المملكة المتحدة لديهم توقعات، نتجت عن أعوام طويلة من الدعاية للقهوة الفورية التي تشير إلى أن حبات القهوة، باعتبارها شكلًا من أشكال منتج القهوة، أفضل في الطعم والجودة من الشكل المطحون للقهوة، حتى وإن كان المنتج واحدًا. انتقلت بعد ذلك تلك التوقعات إلى الأصناف المختلفة بحيث إنه عندما أجرت شركة يونيليفر

أبحاثًا عن أنواع الحساء الفوري، أعطى المستهلكون تقييمات أفضل بكثير للأنواع التي قيل لهم عنها إنها مصنوعة من مكونات في شكل حبات مقارنة بتلك التي قيل لهم عنها إنها مصنوعة من مكونات مطحونة، حتى وإن كان نوعا الحساء متطابقين.

يحتوي نظام الطيار الآلي أيضًا على عدد كبير من دوافعنا؛ فبجانب دوافعنا الصريحة، هناك أيضًا مستوًى تحفيزي ضمني. على سبيل المثال، قد يكون لدينا هدف شراء منظف لتنظيف الغسيل. وبجانب هذا الهدف الصريح، هناك أيضًا مستوًى ضمني من الدافعية مرتبط بعملية الشراء، وذلك كما يتضح من خلال الدراسة التالية.

في تجربة، وُضع بعض المشاركين في موقف كان عليهم فيه الكذب. بعد التجربة، كانت لديهم الحرية في الاختيار من بين منتجات عدة مثل المشروبات الغازية أو الكعك المحلى أو المناديل المطهرة. اختار المشاركون الذين كذبوا المناديل المطهرة على نحو أكبر بكثير من هؤلاء الذين لم يكذبوا. وفي دراسة لاحقة ومرتبطة بالتجربة السابقة، قاس العالِم الوقت الذي يستغرقه المشاركون في غسل أيديهم باعتباره المتغير الرئيسي. اتضح أن المشاركين الذين طلب منهم الكذب غسلوا أيديهم لوقت أكبر بكثير مقارنةً بهؤلاء الذين كانوا في وضع محايد. توضح تلك التجربة أن التنظيف مرتبط على نحو ضمني بالشعور بالذنب والجانب الأخلاقي. وكما سنرى لاحقًا في هذا الكتاب، مثل تلك الدوافع الضمنية في نظام الطيار الآلي تؤثر بقوة على قرارات الشراء، وهذا يمثل فرصة كبيرة لإدارة العلامات التجارية.

* * *

يدير نظام الطيار الآلي غالبية المدركات الحسية والتوقعات والمواقف والدوافع المرتبطة بقرارات الشراء.

* * *

هكذا وصلنا إلى المحطة الأولى في رحلتنا لفهم أسباب سلوك المستهلكين. ما اتضح لنا هو أننا لدينا إطار عام تحليلي لإدارة المستوى الصريح والضمني لاتخاذ القرار. دعونا نرَ كيف يمكن البناء على هذا لزيادة فعالية التسويق.

أهم النقاط الواردة في هذا الفصل

- يمكننا التمييز بين نظامين لهما دور في أي قرار نتخذه: نظام ضمني يعمل بمنزلة طيار آلي وآخر صريح يعمل بمنزلة طيار بشري.
- يحدد هذان النظامان معًا إدراكنا الحسي للمنتجات والعلامات التجارية وقرارات الشراء التي نتخذها.
- يؤثر نظام الطيار الآلي الضمني على قراراتنا من خلال تأثير التأطير غير المباشر والقوي في الوقت ذاته.

ما يعنيه لنا هذا باعتبارنا مسوقين

- كي نفهم تمامًا عملية اتخاذ القرار لدى المستهلكين وحتى نقنعهم بشراء منتجاتنا أو خدماتنا، نحتاج أنْ نضع في الاعتبار المستويين الصريح والضمني للقرارات.
- على الرغم من أننا نعرف دائمًا أن هناك ما هو أكثر من الدوافع الصريحة وراء قراراتنا، فإنه من الصعب دائمًا تحديد هذا المستوى الأكثر ضمنية وإدارته. نحن لدينا الآن أسلوب منهجي وتحليلي لإدارة المستوى الضمني لقرارات الشراء.
- تتيح لنا السعة الهائلة لنظام الطيار الآلي فرصة جديدة ومثيرة للتأثير على السلوك. ويمكن لكل الإشارات التي نرسلها أن تزيد القدرة الإقناعية لأنشطتنا التسويقية.

الفصل الثاني

لحظة الحقيقة

فك شفرة قرارات الشراء

لقد عرفنا أن هناك نظامين يؤثران على قراراتنا؛ نظام الطيار الآلي والطيار البشري. لكن عندما نقف أمام أحد أرفف السوبر ماركت أو نقارن بين عدد من مزوِّدي الخدمات، كيف نصل لقرارنا؟ وما الذي يقرر شراءنا لعلامة تجارية معينة دون غيرها؟ وكيف نختار من بين كل الخيارات المختلفة؟ في هذا الفصل، سنحاول التعمق في الإجابة عن تلك الأسئلة المهمة وكشف النقاب عن المبادئ الأساسية التي تقوم عليها قرارات الشراء.

الأساس العصبي لقرارات الشراء

يتمثل دور المسوقين في التأثير على سلوك المستهلكين، سواء على المدى القصير أو الطويل، لصالح العلامات التجارية التي يديرونها. نحن نحتاج للإبقاء على قاعدة العملاء الخاصة بنا وزيادة المرات التي يقومون فيها بالشراء وجذب عملاء جدد؛ لذا، فإن التعرف على سبب شراء المستهلكين للمنتجات التي يشترونها والبحث عما يحدد اختياراتهم هو من صميم عمل التسويق.

في تجربة مبتكرة أجريت في عام ٢٠٠٧ (انظر شكل ٢-١)، أراد عالم الأعصاب برايان كنوتسون، الأستاذ بجامعة ستانفورد، وزملاؤه معرفةَ إن كان من الممكن توقع سلوك الشراء بتحليل النشاط العصبي. بدأ كنوتسون بحثه بصور للمنتجات والعلامات التجارية — على سبيل المثال، علبة شوكولاتة — تم عرضها لبضع ثوانٍ. بعد ذلك ظهر

السعر على الشاشة ثم في النهاية كان على المشاركين تحديد — عن طريق الضغط على أحد الأزرار — إن كانوا سيشترون الشوكولاتة أم لا.

العلامة التجارية/المنتج	السعر	القرار
شوكولاتة جوديفا	شوكولاتة جوديفا السعر ٧ دولارات	شوكولاتة جوديفا السعر ٧ دولارات نعم لا
٤ ثوانٍ	٤ ثوانٍ	٤ ثوانٍ

شكل ٢-١: رسم توضيحي للدراسة الشهيرة الخاصة بالاقتصاد العصبي المسماة «المؤشرات العصبية لعمليات الشراء» التي قام بها كنوتسون وزملاؤه من جامعة ستانفورد.

تم قياس الأنشطة الدماغية طوال الوقت باستخدام تقنية التصوير الدماغي (التصوير بالرنين المغناطيس الوظيفي). أظهر ذلك أن صورة المنتج أو العلامة التجارية تزيد من تنشيط ما يسمى ب «جهاز المكافأة»، والمعروف أنه ينشط عند تقييم شيءٍ ما. يشبه الأمر كما لو أن الدماغ يقول: «أَرْغب في الحصول على هذا الشيء.» تعتمد تلك الرغبة على القيمة التي نتوقع أن يقدمها المنتج. في ذاكرتنا الارتباطية، لدينا تجارب مع العلامة التجارية؛ من استخدامها على نحو مباشر أو غير مباشر، أو من التعاطي مع إعلاناتها أو من رؤية آخرين يستخدمونها. واعتمادًا على هذا التعلم الارتباطي، لدينا قيمة متوقعة تقدمها العلامة التجارية. إذا كانت القيمة المتوقعة هذه عالية، فسيكون مستوى تنشيط جهاز المكافأة عاليًا؛ وإذا كانت القيمة منخفضة، فسيكون مستوى التنشيط منخفضًا أيضًا.

والآن ماذا حدث عندما تم عرض السعر أيضًا؟ عندما تم عرض السعر على المشاركين، حدث تنشيط في منطقة مختلفة تمامًا من الدماغ، وهي القشرة الجزيرية. عادةً ما يتم تنشيط تلك المنطقة عندما نشعر بالألم؛ على سبيل المثال، عندما نجرح إصبعنا (الألم البدني) أو يتم استبعادنا من جماعة ما (الألم الاجتماعي). بعبارة أخرى، عندما ننظر للسعر، يمر الدماغ بتجربة ألم؛ ويعني هذا أن السعر لا علاقة له بالعقلانية؛ فالسعر نوع من الألم. ولتوضيح هذا، يجب أن ندرك أنه ليست هناك وحدة للتسوق في الدماغ ولا يوجد «زر للشراء» أو وحدة للعلامات التجارية، وإنما على العقل أن «يقرر» أيٌّ من وحداته العصبية الحالية، التي تطورت كلها لأسباب مختلفة تمامًا عن التسوق، عليها التعامل مع المنتجات والعلامات التجارية والأسعار. إن النتيجة تبدو مقبولةً بديهيًّا؛ فالمنتجات والعلامات التجارية تكافئنا لأنها تساعدنا على تحقيق أهدافنا، والأسعار تتضمن التخلي عن شيء نمتلكه بالفعل، والذي له قيمة كبيرة بالنسبة إلينا وهو المال؛ ولذلك، فإن تشفير هذا باعتباره تجربة مؤلمة يبدو معقولًا.

اكتشف العلماء إذن المبدأ الأساسي الذي يحدد إن كانت العلامة التجارية أو المنتج سيتم شراؤه أم لا. والمبدأ الذي اكتشفوه واضح للغاية؛ وهو أنه إذا كانت العلاقة بين المكافأة والألم تزيد عن قيمة معينة، فالمشاركون على استعداد لشراء هذا الشيء بالسعر المطلوب؛ فعقلنا يحسب نوعًا من «القيمة الإجمالية»، وهي التي إذا كانت كبيرة بالقدر الكافي، وكان الفرق بين المكافأة والألم كبيرًا بالقدر الكافي، فسنتخذ قرار الشراء. واعتمادًا على هذا المبدأ، استطاع العلماء التنبؤ على نحو دقيق بما إذا كان المشاركون سيشترون تلك المنتجات أم لا، ومن هنا، جاء عنوان الورقة البحثية، الذي كان: «المؤشرات العصبية لعمليات الشراء».

توضح نتائج تجربة كنوتسون أن قرارات الشراء تعتمد على العلاقة بين المكافأة والألم؛ وهذا يعني أننا لدينا في التسويق عاملان للتأثير على عملية اتخاذ القرار لدى المستهلكين — وهما المكافأة والألم — وأنه يمكن التعامل معهما على نحو مستقل. وحتى نجعل المستهلكين يشترون منتجاتنا، يمكننا زيادة عامل المكافأة وفي نفس الوقت تقليل عامل الألم. لكن من الشائع أن يتبنى المسوقون نهجًا منفصلًا. بالنسبة إلينا، تتمثل المشكلة فيما إذا كنا سنركز على العلامة التجارية أو، على سبيل المثال، عرض سعري خاص، كما لو أن القيام بالأمرين معضلة. إن هذا ليس بمعضلة؛ فالهدف هو زيادة «القيمة الإجمالية» التي يحسبها العقل اعتمادًا على المكافأة المتوقعة من المنتج والسعر.

وهذا يتيح لنفس الإعلان التركيز على القيمة التي تقدمها العلامة التجارية أو الخدمة مع تضمين رسالة سعرية تقوم على أسلوب «البيع بالإلحاح» (مثل «لفترة محدودة، خصم ٣٠ بالمائة»). تزيد الرسالة الأولى المكافأة المتوقعة، في حين تقلل الثانية الألم، ويزيد تضافر الاثنين معًا من القيمة الإجمالية للإعلان.

يفسر هذا الأساس البسيط، والجوهري في ذات الوقت، السببَ في إمكانية طلب مقاهي ستاربكس أسعارًا مرتفعة لقهوتها، أو استعداد بعض الناس لدفع مئات الجنيهات الاسترلينية لشراء نظارات شمس لمصممين كبار. إن جانب المكافأة التي تثيره العلامة التجارية يزيد من القيمة المدركة، والتي تقلل من مقاومتنا لدفع سعر أعلى. يكون السعر كبيرًا لكن في المقابل تكون المكافأة كبيرة؛ مما يجعل هناك علاقة أفضل بين القيمة والتكلفة على نحو ذاتي من تلك الخاصة بنظارات الشمس الرخيصة.

* * *

الأساس العصبي لأي قرار شراء يقوم على المعادلة التالية: القيمة الإجمالية = المكافأة – الألم. كلما زادت القيمة الإجمالية، زاد احتمال اتخاذ قرار الشراء.

كيفية زيادة القيمة الإجمالية للمنتج

نعرف الكثير عن القيمة الصريحة التي يجب أن يقدمها أي منتج؛ على سبيل المثال، يجب على جِل الاستحمام أن ينظف الجسم، ويجب أن تكون رائحته طيبة، ويجب أن ينتج رغاوي كبيرة، وهكذا. ليس لدى المستهلكين مشكلة في إخبارنا بما يريدونه على المستوى الوظيفي. التحدي يكمن في أن كل أنواع جِل الاستحمام في السوق تقدِّم القيمة الأساسية هذه، والتمييز على أساس هذا المستوى صعب، ورسالة «ينظف على نحو أفضل» أصعب حتى في توصيلها. الآن دعونا نلقِ نظرة على جِل الاستحمام «ديناميك بالس» الذي تنتجه شركة أديداس (انظر شكل ٢-٢).

إنه ما زال جِل استحمام، يفي بكل الاحتياجات الصريحة التي يريدها المستهلكون، لكن في تلك الحالة، تضيف العبوة قيمة إضافية من خلال التأطير. إن السياق الذي يقدم فيه المنتج قيمته هو الاستحمام. إن تلك الممارسة يمكن أن تستتبعها أشكال مختلفة من المكافأة: تجديد النشاط، والاسترخاء، والبداية الجديدة، واستعادة النشاط، وهكذا. في ضوء تلك الخلفية، كيف تضيف العبوة قيمة؟ عندما ننظر لشكلها، نجد أنها تذكِّرنا



شكل ٢-٢: عبوة جِل الاستحمام ديناميك بالس الذي تنتجه شركة أديداس تزيد القيمة الإجمالية بالتأثير على جانب المكافأة المتوقع لدى المستهلك.

بعبوة زيت محركات السيارات؛ فالقبضة تشير إلى التحكم الجيد وتوحي بسيطرة كاملة. هذا علاوة على أنه يمكن أن يُسمع بوضوح صوت طقطقة عند فتح المنتج. يوصل تصميم تلك العبوة قيمة إضافية، ضمنية أكثر، من خلال الشكل وطريقة التعبئة وصوت الفتح واسم المنتج؛ فهو يزيد من فعالية أي استحمام باستخدام هذا المنتج؛ أيْ من قدرته على تجديد الطاقة واستعادة النشاط. وهو يجعل تجربة الاستحمام أكثر تجديدًا للطاقة لأن كل تلك الإشارات تتم معالجتها من خلال ١١ مليون بت من نظام الطيار الآلي، وهي تزيد من صافي القيمة الإجمالية للمنتج في ذهن المستهلك.

لذا، في هذا المثال، تتضافر القيمتان الصريحة والضمنية على نحو مثالي، على الأقل بالنسبة إلى المستهلكين الذين يريدون أن يكون لتجربة استحمامهم تأثير مجدد للطاقة. وبالنسبة إلى العملاء الذين يريدون الاسترخاء من الاستحمام، ستكون القيمة المدركة حسيًّا قليلة لأن هذا التأطير لا يتناسب مع دافعهم.

إن القيمة الصريحة واضحة وسهلة الفهم لأنه بإمكاننا سؤال المستهلكين عنها. لكن القيمة الضمنية عادةً ما لا يفطن إليها المستهلك فهو لا يذكرها؛ وبناء عليه هناك احتمال كبير أن يتم التقليل من أهميتها. لكن تلك القيمة الضمنية تقدم فرصة هائلة للتميز، وتكون أصعب كثيرًا في تقليدها من جانب المنافسين. ما الذي يجعل تصميم أحد



شكل ٢-٣: يحقق إطار العلامة التجارية فوس قيمة إجمالية عالية رغم ارتفاع ثمنها.

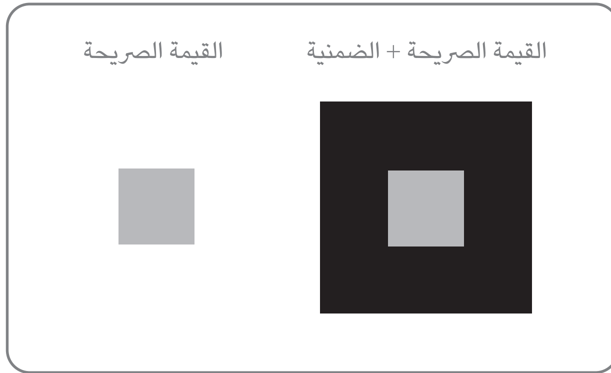
منتجات شركة أبل يُعرف أنه على نحو نموذجي خاص بها؟ هذا أصعب في فك شفرته؛ ومن ثَمَّ صعب في تقليده.

دعونا نفترض أننا نبحث عن طريقة لزيادة القيمة في فئة منتجات مثل المياه المعدنية. إن أول ما سيَرِدُ على ذهننا قد يكون التفكير في إدخال بعض الإضافات الجديدة، مثل إضفاء نكهات على المياه. إنها بالتأكيد فكرة رائعة، لكن من السهل جدًّا على العلامات التجارية الأخرى تقليدها؛ بحيث لا تكون الميزة التنافسية لتقديم نكهة جديدة كبيرة حقًّا. اتخذت فوس — وهي العلامة التجارية لنوع نرويجي من المياه المعدنية، (انظر شكل ٢-٣) — منحًى مختلفًا؛ فقد زادت من القيمة المدركة على نحو كبير، رغم حقيقة أنه في اختبارات التعمية لم يستطع حتى خبراء الخمور التفريق بين مياه فوس ومياه الصنبور. لكن بفضل لغة التصميم، أصبحت فوس أكثر من مجرد نوع مياه معدنية؛ فالقيمة الضمنية المُقدَّمة من قِبل العلامة التجارية هي تلك الخاصة بتزيين مثالي للمائدة. تعتمد تلك القيمة الإضافية جزئيًّا على حقيقة أن المائدة المزينة

على نحو رائع تزيد من روعة تجربة الأكل الإجمالية لمن يتناولون إحدى الوجبات؛ وهذا هو السبب وراء بيعها في الحانات والمطاعم. بالإضافة إلى ذلك، عرف نظام الطيار الآلي الخاص بنا أن نجومًا مثل الممثلة مادونا تشرب هذا النوع من المياه؛ لأنه نقي جدًّا ويأتي من النرويج، وهو متوافر فقط في أفخم وأشهر الأماكن.

إن الارتباطات التي نبنيها مع المنتج لا تعتمد من ثَمَّ على تجاربنا فقط، ولكن نظام الطيار الآلي يتعامل أيضًا مع من يشربون المنتج، وكذلك مع المكان الذي يتوافر فيه. يتعامل أيضًا نظام الطيار الآلي مع السياق الاجتماعي؛ وتؤكد الأبحاث في مجال علم النفس الاجتماعي على نحو واضح قدرة السياق الاجتماعي على التأثير في سلوك الشراء. إن رؤية ما يفعله الآخرون ومَن يستخدم المنتج والمكان الذي يتم استهلاكه فيه أو القراءة عن أيٍّ من ذلك؛ يغير القيمة المدركة لِفوس، إلى جانب تأثير تصميم الزجاجة نفسه.

لذا، من أجل أن نفهم فهمًا تامًّا قرارات الشراء، نحتاج للتفكير في العلاقة بين القيمة والتكلفة على المستويين الصريح والضمني (انظر شكل ٢-٤).



شكل ٢-٤: تزيد القيمة الإجمالية من خلال أطر ضمنية.

إن المنظور الاقتصادي الكلاسيكي الخاص بالقيمة والتكلفة متوافق مع عملية اتخاذ القرار الصريحة (نظام الطيار البشري)؛ إذ يقوم العملاء على نحو تأملي بتقييم

المعلومات، ويحكمون على جودة الأمر، ويركزون على الحقائق الموضوعية الحقيقية، ويبنون قرارهم على العقلانية والنيات والمواقف. وتعتمد أيضًا عملية اتخاذ القرار الضمنية الخاصة بنظام الطيار الآلي على القيمة والتكلفة. لكن هذا النظام حساس للإشارات المحيطية والتوقعات والعادات والطرق الاستدلالية التي تعتمد على الخبرة والحالات الداخلية والسياق الذي يُتخذ فيه القرار.

* * *

لتعظيم القيمة الإجمالية، نحتاج لتعظيم القيمتين؛ الضمنية والصريحة.

السعر وزيادة القيمة المدركة للمنتج

يستفيد فارق السعر الكبير للعلامة التجارية فوس من قاعدة ضمنية أخرى تعلمناها جميعًا، وهي: كلما زادت الجودة، زاد السعر. يمكن للأسعار أن تشير للقيمة، وهكذا تفعل. عند الحديث عن الأسعار وكيفية معالجتها وإدراكها حسيًّا، نركز بالأساس على جانب التكلفة من معادلة القيمة والتكلفة. ولقد أوضحنا من قَبل أن الأسعار تنشِّط منطقة الألم في الدماغ. لكن الأسعار تؤثر أيضًا على جانب القيمة من المعادلة. وبالنسبة إلى المستهلكين، يعد السعر إشارة موجهة في تقييم جودة المنتجات؛ لأننا تَعلَّمنا — سواء كان هذا صحيحًا أم لا موضوعيًّا — أن «الجودة لها سعر».

غير أن تأثير السعر باعتباره إشارة للجودة أقوى من مجرد زيادة أو تقليل التوقعات الصريحة. أجرت عالمة الاقتصاد العصبي الألمانية هيلكه بلاسمان تجربة تسعى لتحديد تأثير السعر على تجربة المنتج «الحقيقية»؛ أيْ على الاستجابة الفسيولوجية في الدماغ عند استخدام منتجات مختلفة السعر. طُلب من المشاركين في التجربة شرب خمر أثناء الاستلقاء في جهاز للتصوير الدماغي (نعم، هذا ممكن!) ثم أخبروا بسعر كل نوع خمر تناولوه. ما لم يعرفوه هو أنهم في بعض الأحيان أثناء الاختبار أُعطوا نفس نوع الخمر مرتين، مرة بسعر عال (٨٠ دولارًا)، ومرة بسعر منخفض (١٠ دولارات). أظهر بحث بلاسمان أن المشاركين قالوا عن الخمر الغالية الثمن إن طعمها أفضل بكثير، وأن هذا تزامن مع زيادة ملحوظة في النشاط في مركز المكافأة في الدماغ.

لم يدرك المشاركون على مستوى الوعي تأثير السعر؛ وهذا يعني أن السعر ليس فقط بمنزلة إشارة صريحة على الجودة؛ ومن ثَمَّ يؤثر على جانب القيمة من المعادلة، لكن

نفس تلك الإشارة يمكن أن تزيد من الجودة الذاتية لتجربة المنتج. مع ذلك، هناك شرط مسبق لحدوث هذا التأثير؛ فالسعر يسهم فقط في زيادة القيمة المدركة عندما يكون نطاق الأسعار في فئة المنتج كبيرًا؛ فيمكن أن تتراوح أسعار الخمور بين ٤ جنيهات استرلينية ومئات الجنيهات الاسترلينية، لكن بالنسبة إلى الشامبوهات يكون نطاق الأسعار محدودًا بحيث تكون إمكانية إضافة قيمة مدركة من خلال السعر فقط محدودة جدًّا. في حالة فوس، زادت الشركة سعر الزجاجة لدرجة أن نظام الطيار الآلي لم يكن أمامه سوى الاعتقاد التالي: «لا بد أنها نوع مياه فاخر لأنه لولا ذلك ما كان ليصبح باهظ الثمن هكذا.» يوفر التصميم والحصرية وقصص تناول المشاهير له مثل الممثلة مادونا أساسًا معقولًا لهذا. لكن مجرد زيادة الأسعار للحد الأقصى لن يكون له تأثير بمفرده.

اللغة وزيادة القيمة المدركة للمنتج

يتضح مما سبق أن العلامات التجارية وطريقة التقديم وحتى المعلومات الاجتماعية للمنتجات يمكن أن تضيف قيمة ضمنية مكملة. ينطبق الأمر نفسه على اللغة؛ فاللغة هي وسيلة مهمة في أنشطتنا التسويقية اليومية، التي نستخدمها لتوصيل رسائلنا. إننا نفكر كثيرًا في أسماء المنتجات ونَصِف المنتج في شكل مفاهيم مكتوبة، ونحاول إقناع المستهلك من خلال نص على أغلفة المنتجات أو العناوين الرئيسية في الإعلانات. السؤال الآن: ما الذي يمكن أن نتعلمه من العلم فيما يتعلق بتأثير اللغة على القيمة المدركة للمنتجات؟

في دراسة لِبرايان وانسينك، الأستاذ بجامعة كورنيل، عُرض على المشاركين قوائم طعام مع إدراج أسماء وصفية لأصناف الطعام مثل «طبق الفاصوليا الحمراء بتتبيلة الكاجون مع الأرز التقليدي» و«فيليه المأكولات البحرية الإيطالي الطري» أو «الدجاج المشوي الطري»، أو عرض أسمائها فقط دون وصف (على سبيل المثال، «فاصوليا حمراء مع الأرز»). كان الغرض هو تحديدُ إن كان لتلك التوصيفات المنمقة أي تأثير على الطعم المدرك حسيًّا للطعام (أيْ قيمته). كانت النتيجة أن الأسماء الوصفية لم تؤدِّ فقط لزيادة الطلبات، وإنما أدت أيضًا لتقييم المشاركين لتلك الأطعمة بأن طعمها أفضل من الأطعمة المماثلة التي أُعطيت فقط أسماؤها العامة. بالتأكيد، نحن لا نفكر على نحو صريح كما يلي: «نفضل نوع الطعام المصحوب اسمه بصفات واضحة»، غير أن وصف الطبق اتضح أنه عامل مهم في طريقة تذوُّقنا له. إن ما فعلته الأسماء الوصفية المنمقة هو تنشيط توقعات القيمة. وعندما ننظر إلى أغلفة المنتجات في السوبر ماركت، نجد أن الكثير منها

يشتمل على نص يصف فقط نوع تلك المنتجات (على سبيل المثال، «حساء خضراوات») بدلًا من تنشيط التوقعات الخاصة بما سنختبره عندما نشتري المنتج ونستخدمه. يتم إدراك صنف الطعام «الدجاج المشوي الطري» على أنه يقدم قيمة أكبر من ذلك الذي اسمه فقط «الدجاج المشوي».

إن اللغة التي تركز على القيمة يمكنها ليس فقط زيادة القيمة المدركة للمنتج، وإنما يمكنها أيضًا التأثير كذلك على الأداء المدرك له؛ ففي اختبار عن الرسائل المنقولة عبر أغلفة منتجات اللحوم، تم تقييم الإشارة «خالٍ من الدهون بنسبة ٧٥ بالمائة» على نحو إيجابي أكبر بكثير من الرسالة «نسبة الدهون به ٢٥ بالمائة». المثير أن هذا التقييم العالي استمر حتى عند تناول اللحوم؛ مما يعني أن الوصف لا يؤثر فقط على قرار الشراء، وإنما أيضًا على التجربة الذاتية للمنتج.

يمكن أن يُلاحَظ أيضًا هذا التأثير للغة على مستوى الخلايا العصبية، وبخاصة في المنطقة الدماغية المسئولة عن تقييم المكافأة؛ القشرة الحجاجية الجبهية (الموجودة مباشرةً خلف عيوننا). في دراسة، حدث تنشيط كبير جدًّا للقشرة الحجاجية الجبهية الأنسية عندما وُصف مثير متمثل في «نكهة غنية ولذيذة» أكثر مما وُصف بأنه «ماء خضراوات مغلي». في تجربة أخرى، تم تقديم رائحة اختبار قياسية، وهي رائحة حمض الأيزوفاليريك، مع كمية صغيرة من نكهة الجبن لمشاركين موجودين بداخل جهاز للتصوير الدماغي. في بعض المرات، كانت رائحة الاختبار مصحوبة بالاسم «جبن شيدر»، وقدمت على نحو مرئي، وفي مرات أخرى، باسم «رائحة الجسم». وُجد أن تنشيط القشرة الحجاجية الجبهية استجابةً لرائحة الاختبار القياسية كان أكبر بكثير عندما كان الاسم المصاحب لتقديمها جبن شيدر، مما كان عليه الحال عندما كان الاختبار مصحوبًا بالاسم رائحة الجسم. بالإضافة لذلك، تؤثر الأسماء على التقييمات الذاتية لمدى استساغة رائحة الاختبار القياسية، وكانت الاختلافات في التقييمات مرتبطة بقدر تنشيط القشرة الحجاجية الجبهية. يلخص عالم الأعصاب إدموند تي رولز (٢٠٠٦) تلك النتائج على النحو التالي:

> إن جانبًا من أهمية تلك النتائج يتمثل في أنها تثبت أن المؤثرات المعرفية، التي تنشأ هنا على مستوى الكلمات بالكامل، يمكن أن تؤثِّر وتغيِّر في عمليات التنشيط في المرحلة الأولى للمعالجة القشرية التي تمثِّل قيمة المثيرات الحسية.

هناك تمييز مفيد لوصف مزايا المنتجات أو عروضها الترويجية وهذا التمييز بين تحقيق المكسب وعدم الخسارة. إنهما وجهان لنفس العملة؛ إذ يتعاطى «تحقيق المكسب» مع ما يحصل عليه الناس، في حين يتعاطى «عدم الخسارة» مع مزايا عدم فقدان شيء أو عدم ضياع الفرصة للاستفادة منه. في فئة مستحضرات التجميل، التي يكون الهدف فيها تغيير وتحقيق شيء، يكون التركيز على تحقيق المكسب مفهومًا؛ على سبيل المثال، «احصلي على المظهر الشاطئي لهذا الصيف مع منتجات برونز جودس الخاصة بشركة إستي لودر.» أما عدم الخسارة، فمهمة في البيئات المحفوفة بالمخاطر. يستخدم القلق الناتج عن الأزمات المالية التي حدثت مؤخرًا والخوف من أن يؤدي التضخم لتآكل المدخرات، على سبيل المثال، من قِبل الوكلاء العقاريين لحث الناس على الاستثمار في المجال العقاري حتى لا يفقدوا أموالهم. إن «عائد الاستثمار» الموجه لتحقيق المكسب لن يكون مؤثرًا بنفس القدر في أوقات الركود الاقتصادي. تأمل الأمثلة المعروضة في شكل ٢-٥ للكلمات الأساسية التي يمكن استخدامها للتعبير عن تحقيق المكسب وعدم الخسارة، على سبيل المثال في العروض الترويجية.

تحقيق المكسب	عدم الخسارة
بالإضافة إلى	عدم المخاطرة بـ/مجانًا
احصل	لا تدفع الكثير
اكتشف	ليس أكثر من
اربح	فقط
إضافي	استرداد المال في حالة عدم الرضا
أكثر	تجنب
الْعَبْ	من دون
ساعد ...	تخفيض ...

شكل ٢-٥: طريقتان أساسيتان لزيادة القيمة المدركة للمنتج: إطار تحقيق المكسب وإطار عدم الخسارة.

تدريب

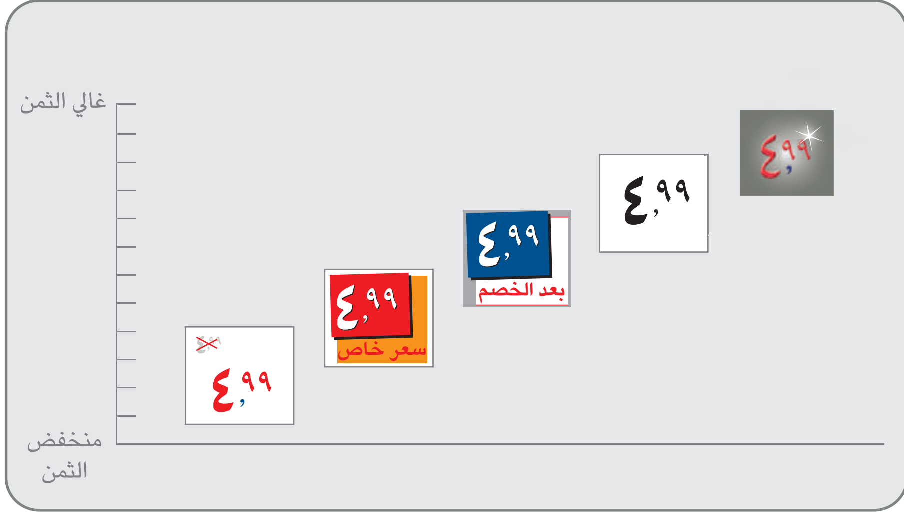
أيٌّ من هذين الإطارين تميل لاستخدامه في عمليات التواصل التسويقية الخاصة بك؟

تقليل التكلفة المُدرَكَة للمنتج

يمكن استخدام نفس المبادئ والآليات التي تَزيد من القيمة المدركة للمنتج لإدارة الإدراك الحسي للأسعار؛ فكما هو الحال مع القيمة، هناك مستوًى صريح وآخر ضمني للتكلفة. إن المستوى الصريح للتكلفة واضح: هو النقطة السعرية الموضوعية. لكن حتى هنا يوجد مستوًى ضمني؛ فبدلًا من تغيير السعر الحقيقي (أيْ تقليله)، يمكنك تغيير السعر المدرك للمنتج من خلال إشارات سياقية ملائمة «يفهمها» نظام الطيار الآلي.

ألقِ نظرة على شكل ٢-٦. كما يتضح من هذا الشكل، يُقيِّم السعر الذي به نجم لامع على أنه الأغلى ثمنًا، وذلك بقدر أكبر بكثير مما لو كان نفس السعر معروضًا بخط أسود على خلفية بيضاء، والذي بدوره يُقيَّم تقييمًا أعلى من سعر يوجد رمز خصم بجواره أو إذا كان السعر القديم معروضًا ومشطوبًا عليه. على نحو موضوعي، السعر في كل الأحوال واحد، لكن تقييم «الألم» مختلف تبعًا لطريقة عرضه؛ ومن ثَمَّ يكون التأثير مختلفًا جدًّا. أوضحت الأبحاث أن السعر عندما يُعطى «وميضًا» ترويجيًّا، حتى لو تم رفعه، سيؤدي إلى مبيعات أعلى؛ لأن الوميض يقلل التكلفة المدركة. وكما سنرى في الفصل القادم، إدراك السعر أمر نسبي من الأساس؛ ومن ثَمَّ يمكن أن يتأثر بالسياق الذي يدرك في إطاره السعر. وهكذا يتضح أن الحكم على السعر يتأثر تأثرًا كبيرًا بالإشارات الضمنية.

هناك طريقة أخرى لتقليل التكلفة المدركة، وهي عبارة عن آلية تسمى «الارتساء». عندما قدم ستيف جوبز جهاز آي باد، أوضح إمكانياته ثم طرح السؤال التالي: «ما السعر الذي ينبغي أن يكون عليه هذا الجهاز؟ إذا استمعنا لرأي الخبراء، فسنعطيه سعرًا يقل عن ألف دولار.» وظهر رقم ٩٩٩ وبجواره رمز الدولار مكتوبين بخط كبير على شاشة العرض التقديمي الذي كان يقدمه. وترك السعر معروضًا على الشاشة حتى يدركه الجميع قبل أن يقول: «يسعدني أن أعلن لكم أن أسعار أجهزة الآي باد لن تبدأ من ٩٩٩ دولارًا لكن من ٤٩٩ دولارًا فقط.» وعلى الشاشة، تحطم السعر الأول ٩٩٩ دولارًا ليظهر السعر النهائي الجديد: ٤٩٩ دولارًا؛ وهكذا، بدا أن نقطة السعر النهائية



شكل ٢-٦: تُحدِث الطريقة التي يتم عرض السعر بها فارقًا.

صفقة جيدة جدًّا؛ فقد قللت من التكلفة المدركة. إن ما لم يفعله جوبز على نحو مقصود هو مقارنة سعر جهاز الآي باد بذلك الخاص بالحاسب المحمول؛ بل قارنه بالسعر المتوقع له. وبقيامه بهذا، استبعد أجهزة الحاسب المحمول باعتبارها نقطة مرجعية للسعر والأداء/السمات؛ ومن ثَمَّ، حافظ على تفرد منتجه. إن السعر الأول مرساة والثاني قُيم بناءً على تلك المرساة.

آلية الارتساء هذه، التي يمكن من خلالها أن يتأثر إدراك السعر، وذلك عن طريق مقارنته مع أسعار أخرى؛ فعالةٌ جدًّا. خذ المفاوضات باعتبارها مثالًا؛ أثبتت التجارب الخاصة بالمفاوضات بين البائعين والمشترين على نحو متكرر أن النتائج النهائية يتم ارتساؤها على نحو متوافق وإيجابي من خلال العرض الأول. وأوضحت العديد من الدراسات أنه عند بيع المنتجات، يكون من الأفضل في الغالب اتباع استراتيجية البدء بسعر عالٍ والانتهاء بسعر منخفض؛ أيْ أنْ تعرض على الناس الخيار الأعلى سعرًا في البداية لتحدد مرساة للخيارات التالية الأقل سعرًا.

وصف وليام باوندستون في كتابه الرائع عن إدراك السعر «بلا ثمن: خرافة القيمة العادلة» تجربة ميدانية مدهشة أجراها علماء من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا بالتعاون مع شركة طلب بالبريد. إن استخدام «أسعار نفسية» تنتهي برقم ٩ شائع جدًّا، ولم تكن تلك الشركة تمثل استثناءً في هذا الجانب. كانت الشركة تبيع ملابس نسائية وعادةً ما كانت تستخدم أسعارًا بالدولار تنتهي برقم ٩. وكان أحد المنتجات الذي تم اختباره سعره ٣٩ دولارًا. وتم إنتاج نسختين مختلفتين وتجريبيتين من كتالوج الطلب بالبريد وعرضت الشركة نفس هذا المنتج بسعر ٣٤ و٤٤ دولارًا. وتم إرسال كل كتالوج لِعَيِّنة عشوائية وذات حجم مماثل، أُخذت من قائمة البريد الحالية للشركة. كانت هناك مبيعات بالسعر ٣٩ دولارًا أكثر من السعرين الآخرين؛ ٢٣ بالمائة أكثر من الناس اشتروا الفستان بسعر ٣٩ دولارًا مقارنةً بسعر ٣٤ دولارًا. المدهش أنه لم يكن هناك اختلاف كبير في المبيعات عندما سعِّرت قطعة الملابس بسعر ٤٤ أو ٣٤ دولارًا.

عادة ما كانت تلك الشركة تقوم بعمل تخفيضات على المنتجات وتميز تلك التخفيضات في كتالوجاتها مع وضع السعرين القديم والجديد: «السعر المعتاد س والسعر المخفض ص.» وكجزء من التجربة، طبعوا أيضًا بعض الكتالوجات التي تحتوي على الأسعار المخفضة لكن دون أي إشارة إلى أنه تم تخفيضها بالفعل. كما قد نتوقع، لم يشعر الناس بوجود تخفيضات عندما عرضت الأسعار بتلك الطريقة؛ فلم يعرفوا أن السعر ص سعر مخفض إلا إذا أخبرهم الكتالوج بهذا عن طريق ارتسائه في مقابل السعر الأعلى غير المخفض. لكن الباحثين اكتشفوا أيضًا أن علامات تخفيض الأسعار كانت أقوى تأثيرًا من الأسعار النفسية؛ فاحتمال شراء المستهلكين لمنتج بسعر ٤٠ دولارًا يكون أكبر إذا كانت مرساة السعر المعتاد الذي يساوي ٤٨ دولارًا بارزةً مقارنة بما يكون عليه الحال إذا كان سعر نفس المنتج ٣٩ دولارًا مع عدم وجود أي مرساة.

* * *

كما هو الحال بالنسبة إلى القيمة، هناك مستويان لإدراك السعر الصريح والضمني؛ السعر الصريح هو نقطة السعر الموضوعية، أما السعر الضمني فيحدد من خلال طريقة عرض السعر.

المال ليس هو التكلفة الوحيدة

إلى جانب المال، هناك نوع آخر من التكلفة وهو الوقت؛ فإذا كنت تعمل في إحدى شركات تقديم الخدمات، فإن ضياع الوقت يمكن أن يزيد على نحو كبير جانب التكلفة المدركة للعلاقة بين القيمة والتكلفة بالنسبة إلى عملائك. ما عرضناه حتى الآن بخصوص الأسعار والأعداد ينطبق أيضًا على الوقت؛ فالوقت المدرك نسبي. عندما نسافر بالقطار لِلقاء صديق مقرب لنا، يبدو وكأن الوقت يمر بسرعة، في حين نشعر وكأنه يمر بطيئًا عندما يكون حولنا أطفال يصرخون بعد يوم عمل طويل. قد يكون تقليل وقت الانتظار الفعلي مكلفًا للغاية بالنسبة إلى الشركات (على سبيل المثال، لأنه يحتاج لزيادة عدد العاملين المقدمين للخدمات)؛ لذا ففرصة التأثير على إدراك وقت الانتظار بديل مهم.

هناك أشياء فعالة يمكن من خلالها تقليل وقت الانتظار المُدرَك؛ أولًا: عندما نبدأ عملية خاصة بخدمة ما، أيْ سجَّلنا مشكلتنا، فنحن نكون على استعداد للانتظار لفترة أطول لأن العملية بدأت بالفعل؛ ومن ثَمَّ، فإن إيصال العميل لتلك المرحلة بأقصى سرعة ممكنة أمرٌ مهم. ثانيًا: لا أحد يرغب في فقد أو تضييع الوقت؛ لذا، من أجل منع هذا التصور، إذا كان بإمكاننا إعطاء العملاء شيئًا يفعلونه ذا قيمة بالنسبة إليهم، فسيرون الانتظار ليس باعتباره وقتًا ضائعًا، وإنما وقتًا طيبًا قُضي في شيء مفيد؛ على سبيل المثال، توفِّر بعض أماكن إصلاح السيارات أماكن انتظار نظيفة ومبهِجة؛ حيث يمكن للعملاء مشاهدة التليفزيون، وقراءة الصحف، واستخدام الواي فاي، والحصول على مشروبات مجانية. ثالثًا: من الأفضل إعطاء تبريرات للانتظار — مخاطبين هنا نظام الطيار البشري — مما يؤدي لتقييم أفضل لجودة الخدمة المقدَّمة حتى لو ظل الهدف من وقت الانتظار كما هو. بوجه عام، من الدوافع المهمة في هذا الشأن تقليل عدم اليقين أو الحد منه تمامًا؛ فنحن سنكون سعداء إذا انتظرنا لمدة ٩ دقائق لاستقلال القطار إذا عرفنا أنه سيصل في خلال ٩ دقائق، أكثر مما لو كان علينا الانتظار لمدة ٥ دقائق دون أن نعرف الوقت الذي سيصل فيه القطار التالي.

هناك منظور أخير للسعر والتكلفة وهو التكاليف السلوكية. تعتمد التكلفة المدركة أيضًا على قدر الجهد المطلوب لشراء أو استخدام أحد المنتجات. ومثال شهير على ذلك هو زر «٣٠٠ مليون دولار» المذكور في كتاب لوك روبليسكي «التصميم الفعال لنماذج الويب». استطاع أحد مواقع الويب، من خلال إدخال تعديل بسيط في مسار الشراء فيه، زيادة مبيعاته بنسبة ٤٥ بالمائة؛ مما زاد من دخله بنحو ١٥ مليون دولار في الشهر

الأول فقط. وفي السنة الأولى، زادت مبيعات الموقع بنحو ٣٠٠ مليون دولار. ماذا حدث؟ قبل هذا التعديل، كان على المستخدمين التسجيل بعنوان بريدهم الإلكتروني قبل أن يكون بإمكانهم دفع مقابل المنتجات التي اشتروها والخروج من الموقع. يمكن للزائرين المترددين على الموقع استخدام هذا لتسجيل الدخول. وقد كان الهدف من تصميم الموقع بهذه الطريقة هو منح العملاء المترددين على الموقع فرصة الشراء على نحو أسرع. وكانت رؤية مصمميه هو أن المشترين الزائرين للموقع للمرة الأولى لن يضيرهم بذل بعض الجهد الإضافي للتسجيل؛ لأن عمليات الشراء اللاحقة ستكون أسرع وأسهل كثيرًا. لكن الزائرين للمرة الأولى كانوا بالفعل مستائين من التسجيل قبل الشراء. والبعض، الذين لم يكن باستطاعتهم تذكُّر إن كانت هذه هي مرة الشراء الأولى لهم أم لا، كانوا يشعرون بالإحباط مع فشل مزيج عنوان البريد الإلكتروني وكلمة المرور المعتادة الخاصة بهم في إتمام عملية تسجيل الدخول. وحتى العملاء المترددون على الموقع، لم يكونوا سعداء؛ حيث إن معظمهم لم يكن بإمكانه تذكر تفاصيل تسجيل دخوله. في الواقع، كان لنحو ٤٥ بالمائة من كل عملاء الموقع عمليات تسجيل متعددة في النظام، مع تسجيل البعض منهم لأكثر من عشر مرات. ومن ١٦٠ ألف كلمة مرور المطلوبة لإتمام عمليات الشراء كل يوم، لم يكن ٧٥ بالمائة يكملون عملية الشراء. بهذه الطريقة، كان نموذج التسجيل بالموقع، الذي كان الهدف منه تسهيل عملية التسوق، هو ما كان يضيع بالفعل أعدادًا كبيرة من عمليات البيع.

كان الحل بسيطًا؛ حَذَفَ المصممون زر التسجيل، ووضعوا مكانه زر المتابعة مع رسالة بسيطة: «ليس عليك إنشاء حساب للشراء من على موقعنا. فقط انقر على زر المتابعة للسداد مع الخروج. لجعل عمليات الشراء المستقبلية أسرع، يمكنك إنشاء حساب أثناء السداد مع الخروج.»

إن التركيز على سهولة تعامل العميل مع الشركة يمكن أن يكون فعالًا جدًّا، كما وجدت شركة التأمين على السيارات جايكو، التي ركزت على المستوى المنخفض من التكلفة السلوكية المتضمنة في استخدام موقعها على الويب في حملتها الإعلانية التي انطلقت منذ عام ٢٠٠٤، والتي يظهر فيها رجل بدائي من سلالة إنسان نياندرتال في بيئة معاصرة مع ظهور شعار إعلاني يقول: «سهل للغاية، حتى الإنسان البدائي يستطيع أن يقوم بها.»

كما توضح الأمثلة السابقة، تحديد التكاليف السلوكية وتقليلها عامل مهم لتحسين المسار للشراء. وهذا يشير إلى أن العديد من العوائق في هذا المسار توجد في الواجهة التي

نتفاعل من خلالها مع الناس، والتي هي في هذه الحالة موقع الويب وتسلسل الخطوات الخاص بعملية الشراء.

* * *

هناك نوعان من التكاليف: المالية والسلوكية. تتضمن التكاليف السلوكية قدر الوقت والجهد المطلوب للحصول على مكافأة.

نسبية العلاقة بين القيمة والتكلفة

ألقِ نظرة على شكل ٢-٧. هل الدائرة كبيرة أم صغيرة؟

إن الإجابة عن هذا السؤال تعتمد على ما تراه أنت؛ فهذا المثال يوضح مبدأً أساسيًّا يتعلق بكيفية تقييمنا للمنتجات والعلامات التجارية؛ فنحن نحكم على قيمة أي اختيار بالنسبة إلى الاختيارات الأخرى المتاحة؛ فعندما نشعر بالحرارة والعطش ويكون الشيء الوحيد المتاح أمامنا هو مشروبًا غازيًّا غير بارد، سنقدِّر هذا الاختيار على نحو كبير. أما إذا كان لدينا الاختيار بين مشروب غازي غير بارد وآخر بارد، فقيمة المشروب غير البارد ستقل بشدة. منذ فترة قصيرة، عَرَضَت صحيفة «ذي إيكونوميست» العرض التالي على موقعها على الويب (هذا المثال مأخوذ من كتاب دان آريلي الأكثر بيعًا «لاعقلانية متوقعة» (٢٠١٠)). كان كل سعر يشير إلى اشتراك بالصحيفة لمدة عام:

النسخة الإلكترونية فقط: ٥٩ دولارًا أمريكيًّا.
النسخة المطبوعة فقط: ١٢٥ دولارًا أمريكيًّا.
النسخة الإلكترونية والمطبوعة: ١٢٥ دولارًا أمريكيًّا.

قد لا نعرف إن كان اشتراك النسخة الإلكترونية فقط الذي قيمته ٥٩ دولارًا يعد صفقة أفضل من اشتراك النسخة المطبوعة فقط الذي قيمته ١٢٥ دولارًا؛ لكننا نفهم بالتأكيد أن خيار اشتراك النسختين معًا الذي قيمته ١٢٥ دولارًا يعد صفقة أفضل من اشتراك النسخة المطبوعة الذي له نفس القيمة. في واقع الأمر، ١٦ بالمائة فقط من المشتركين اختاروا خيار الاشتراك في النسخة الإلكترونية، أما الغالبية — وتبلغ نسبتهم ٨٤ بالمائة — ففضلوا الاشتراك في النسختين معًا. وبالطبع، ليس مفاجئًا أن أحدًا لم يقبل على خيار اشتراك النسخة المطبوعة فقط. وإذا كان هناك خيارٌ ما لا يريده أحد،

فقد لا نكون مخطئين إذا فكرنا أنه يجب علينا أن نحذفه من العرض؛ لذا، فهذا ما فعلته الصحيفة بعد ذلك:

النسخة الإلكترونية فقط: ٥٩ دولارًا أمريكيًّا.
النسخة الإلكترونية والمطبوعة: ١٢٥ دولارًا أمريكيًّا.



شكل ٢-٧: لا يمكننا الحكم على حجم الدائرة دون مرجعية.

ما تأثير هذا على الاشتراكات؟ أصبح الخيار الأقل شعبية هو الأكثر شعبية والعكس صحيح؛ فالخيار الخاص باشتراك النسخة الإلكترونية فقط، الذي اختاره قبل ذلك ١٦ بالمائة من المشتركين فقط، اختاره الآن ٦٨ بالمائة من المشتركين، في حين اختار ٣٢ بالمائة فقط الخيار الآخر، الذي اختاره قبل ذلك ٨٤ بالمائة.

بالنسبة إلى هذه الصحيفة، هذا مزيج ذو قيمة أقل من عائد الاشتراكات مقارنةً بالعرض المكون من ثلاثة خيارات؛ إذ يعني وجود ثلاثة خيارات بدلًا من خيارين أن القيمة الإجمالية للاشتراكات من ١٠٠ مشترك تزيد من ٨٠١٢ إلى ١١٤٤٤ دولارًا؛ أيْ زيادة بنسبة ٤٣ بالمائة. ما الذي يحدث هنا؟ إن خيار اشتراك النسخة المطبوعة فقط، الذي كان عديم الجدوى إذ لا أحد يريده، كان في واقع الأمر مفيدًا جدًّا لأنه أثَّر على تقييم العلاقة بين القيمة والتكلفة؛ فبالنسبة إلى الخيار الأوسط (اشتراك النسخة المطبوعة فقط)، يبدو الخيار الثالث صفقة جيدة.

يوضح هذا المثال مبدأً أساسيًّا ومهمًّا في نفس الوقت في عقلنا؛ وهو أن تقدير القيمة يعتمد على وجود خيارات متعارضة مقدَّمة في سياق موقفي معين؛ فعن طريق تغيير طريقة العرض فقط، تغيَّرَت القرارات بالنسبة إلى خيار اشتراك النسخة الإلكترونية على نحو كبير. وقد حدث هذا لأن القيمة في جوهرها نسبية. يستغل الوكلاء العقاريون هذا الأمر؛ فهم يعرضون عليك منزلًا مشابهًا على نحو كبير لذلك الذي يعتقدون أنك ستشتريه، لكنه أغلى وأسوأ قليلًا منه. حينها، سيكون أكثر سهولة أن يبيعوا لك المنزل الذي يعتقدون أنك ستشتريه. أوضحت تجارب عديدة ما يسمى بـ «العشوائية المترابطة»، والتي تصف الارتباط الظاهري للسلوك الذي يحدث بمجرد أن يتم تحديد القيم الأساسية العشوائية.

من نتائج الطبيعة النسبية للقيمة أننا نحتاج للانتباه الشديد للعروض المباشرة للمنافسين؛ لأن المستهلكين سيقيمون قرار الشراء خاصتهم بناءً على القيمة النسبية التي نقدمها مقارنة بما يقدمه المنافسون. يعتمد الجدول المعروض في شكل ٢-٨ على دراسة لوكالة ماونتنفيو. وهو يوضح التأثير على مبيعات نوعَي الجعة كارلينج وبادوايزر بسعر جنيه استرليني واحد وجنيهين استرلينيَّين على التوالي، وذلك اعتمادًا على ثلاثة سيناريوهات:

(١) سيناريو يقدم «أ» و«ب» معًا: ٦٧ بالمائة يشترون بادوايزر بسعر جنيهين استرلينيين، في حين أن ٣٣ بالمائة يشتري كارلينج.

(٢) سيناريو يقدم «أ» و«ب» و«ج» معًا: يضيف الجعة المعتقة لِتيسكو بسعر ٣٠ بنسًا. لا أحد يشتري هذا النوع لكنه يقلل من أسعار باقي منتجات الفئة: الآن يشتري ٤٧ بالمائة كارلينج، و٥٣ بالمائة بادوايزر.

(٣) سيناريو يقدم «أ» و«ب» و«د» معًا: يضيف الجعة الفرنسية الفاخرة كرونينبورج بسعر ٤ جنيهات استرلينية للزجاجة الواحدة؛ من ثَمَّ، يشتري ١٠ بالمائة من الناس هذا النوع، في حين يشتري ٩٠ بالمائة من الناس نوع بادوايزر، ولا يشتري أحد كارلينج.

يوضح هذا إلى أي مدًى نختار الأشياء اعتمادًا على القيمة النسبية وليست المطلقة؛ فنحن نختار اعتمادًا على إطار مرجعي نرجع إليه في لحظة زمنية معينة. المدهش أنك إذا سُئلت: هل السمكة الذهبية صغيرة أم كبيرة؟ فسترد: صغيرة. فلماذا يمكننا الحكم هنا على نحو أكثر سهولة مقارنة بمثال الدائرة؟ إن الحكم يمكن أن يتخذ بالنسبة إلى

«ج»	«أ»	«ب»	«د»
٣٠ بنسًا	جنيه استرليني واحد	جنيهان استرلينيان	٤ جنيهات استرلينية

	نسبة اختيار الناس			
	«ج»	«أ»	«ب»	«د»
«أ» و«ب»	—	٪ ٣٣	٪٦٧	—
«أ» و«ب» و«ج»	٪٠	٪٤٧	٪٥٣	—
«أ» و«ب» و«د»	—	٪٠	٪٩٠	٪١٠

شكل ٢-٨: البيئة التنافسية تحدد القيمة النسبية لأي منتج.

نقطة مرجعية معلومة. إننا نقارن السمكة الذهبية مع السمكة العادية، واعتمادًا على خبرتنا — وعلى نحو أدق، ذاكرتِنا — السمكة الذهبية صغيرة مقارنةً بأي سمكة عادية نميل لتذكرها؛ لذا، حتى إذا لم يكن هناك سياق مباشر متاح، فإننا ننتج إطارًا مرجعيًّا من الخبرة والذاكرة لأننا دون ذلك لا نستطيع الحكم على القيمة؛ على سبيل المثال، إذا علمنا أن نوع الخمر المفضل لدينا المصنوع في إسبانيا يباع بسعر التجزئة بخمسين جنيهًا استرلينيًّا للزجاجة، فسننتهز الفرصة لشراء زجاجة من هذا النوع بسعر ثلاثين جنيهًا استرلينيًّا؛ لأنه ببساطة لابد أن يكون سعرًا جيدًا استنادًا إلى المقارنة. لكن فيما

يتعلق بالأسعار، عادةً ما لا يكون لدى المستهلكين توقعات ومعرفة واضحة؛ مما يعني أنه يمكن لإطار مرجعي ملموس أن يكون له حتى تأثير أكبر.

دعونا نتأمل مثالًا آخر لنفهم أكثر أبعاد تلك النقطة المهمة. استطاعت نسبريسو فرض فارق سعر كبير لمنتجها، والذي لا يمكن أن يُبرَّر بالطعم وحده. إن الدعاية التي قامت بها وتجربة المنتج المختلفة نتيجة لشكل منتجها وطريقة إنتاجها للقهوة عن طريق آلاتها الخاصة بصنع القهوة وحصريتها، كلها أشياء تمثِّل جانبًا من تميز العلامة التجارية. لكنَّ عاملًا أساسيًّا لنجاح تلك الشركة، والذي عادة ما يتم تجاهله هو نجاحها في منع جعل القهوة العادية الإطارَ المرجعي للمستهلك فيما يتعلق بالسعر. أوضحَت الدراسات أننا إذا لم يكن لدينا مقارنة مباشرة، فنحن نميل لقبول أسعار عالية جدًّا لمنتج فقط لأنه لا يوجد إطار مرجعي؛ لذا، فإن بيع كبسولات القهوة من خلال نادي نسبريسو لا يضيف فقط للطبيعة الحصرية للعلامة التجارية، وإنما له أيضًا ميزة عدم وجود إطار مرجعي ملموس.

ما الذي يمكن أن يحدث إذا تم توفير كبسولات القهوة على نحو مباشر في متاجر البيع بالتجزئة بجانب منتجات القهوة الأخرى؟ على الرغم من أن نسبريسو عبارة عن إسبريسو وليست قهوة عادية، فإن سعر القهوة القياسي كان سيُستخدم باعتباره نقطة مرجعية؛ لذا، فإن سعره المدرك كان سيصبح أعلى كثيرًا من سعره من دون هذا الإطار؛ لذا، ما حدث بدلًا من ذلك هو أن نظام الطيار الآلي — لأنه يعتمد على خيارات متعارضة — يبحث عن إطار مرجعي آخر أقرب لتجربة المنتج، وهو إسبريسو الذي نعرفه بالفعل من أكواب القهوة التي نشتريها بعيدًا عن المنزل (على سبيل المثال، من كافتيريا أو من مقهى ستاربكس). ومقارنةً بهذا السعر، يبدو سعر ٢٥ بنسًا لكوب نسبريسو رخيصًا نسبيًّا. إن النجاح الكبير للأكواب والكبسولات في السوق سينشئ إطارًا مرجعيًّا جديدًا بمرور الوقت؛ لذا ليس من المدهش وفقًا لريك راينهارت، المدير التنفيذي للاتحاد الأمريكي لأنواع القهوة المتخصصة، أن النقطة المرجعية للقهوة هي على نحو متزايدٍ الأكوابُ وليست البرطمانات. والأمريكيون تحت سن الأربعين يفكرون في سعر القهوة بالكوب، في حين أن الأجيال السابقة كانت تفكر في السعر لكل برطمان.

تنشأ نسبية القيمة المدركة من المبادئ الأساسية للإدراك؛ فإذا نظرنا للخلايا العصبية الفردية في الجهاز الحسي، فستجد أنها تشترك جميعًا في شيء واحد؛ وهو أنها تستجيب فقط للاختلافات والتغييرات. فإذا لم يكن هناك اختلاف أو تناقض، تبقى

المستقبلات غير نشطة. يوضح الاقتباس التالي لِنيك تشاتر، أستاذ العلوم السلوكية بكلية إدارة الأعمال بجامعة وارويك، تلك النقطة قائلًا:

> ليست لدينا فكرة مطلقة عن حجم تقديرنا لأي شيء أو خدمة أو تجربة، حتى في ظل وجود معلومات رائعة؛ فكل ما لدينا هو مقارنة بين أشياء متماثلة؛ فأنا أقارن وجبتي الحالية مع وجبات مماثلة أخرى، وليس مع سيارات أو رحلات بالسيارة أو أي شيء آخر.

إن لهذا تأثيرات كبيرة على كيفية قياسنا أيضًا لنية الشراء. إن نية الشراء أحد أكثر مؤشرات الأداء استخدامًا في التسويق. عادة ما نسأل المستهلكين عن نيتهم للشراء بناءً على منتج محدد، أو مفهوم معين، أو إعلانٍ ما، أو تصميم عبوة بطريقةٍ ما؛ دون مقارنته بذلك الخاص بالمنافسين أو حتى النظر للسعر باعتباره سياقًا. وَجَدَت فيكي موررويتز، الأستاذة بجامعة نيويورك، وزملاؤها أنه يمكن جعل نية الشراء المقيسة في الاستقصاءات مؤشرًا أفضل بكثير للمبيعات إذا وضع المنتج في بيئته التنافسية؛ ومن ثَمَّ تتضح القيمة النسبية للعرض. بالإضافة إلى ذلك، يعمل توفير المعلومات الخاصة بسعر للمنتج محل الاختبار والمنتجات المنافسة له على تحسين النتائج؛ والسبب في ذلك أنه من دون هذا السياق لا يمكننا الحكم على القيمة والتكلفة على نحو حدسي؛ فنحن نبدأ في تصور إطارنا المرجعي المتحيز في الغالب وبنائه؛ فعند تقييم الناس لمنتج جديد، فإن الأمر يشبه أن يُطلب منهم الحكم على حجم سمكة ذهبية دون معرفة أي نوع سمك آخر. وعادةً ما تفشل الإعلانات والتصميمات المبتكرة في الاختبارات الأولية لأنه من دون إطار مرجعي يميل الناس لتفضيل المألوف والتقليدي.

* * *

نحتاج لمقارنات لاتخاذ القرارات. إن القيمة والتكلفة نسبيَّان في الأساس.

التسويق القائم على الموقف

حيث إن القيمة والتكلفة نسبيان، فإن من الممكن أن يتأثرا على نحو كبير بالسياق الموقفي الذي نوجد فيه. فعندما نكون عطشى، تكون القيمة النسبية لمشروب غازي أعلى بكثير مما لو كنا غير عطشى. بوجه عام، تتحدد القيمة التي نوليها للمنتجات والعلامات

التجارية بالموقف الذي نوجد به وتتناسب معه. في علم النفس، يعني السلوك التفاعل بين العوامل الموقفية والعوامل الشخصية؛ فمن ناحية، نحن، باعتبارنا أفرادًا، لدينا سمات واحتياجات وشخصيات تشكِّل ما نقدِّره وما نفعله؛ ومن ناحية أخرى، كلنا يعرف أن المواقف يمكن أن تؤثر أيضًا على السلوك. وكمثال أساسي على ذلك، لدينا احتياجات مختلفة في اليوم الحار في مقابل اليوم البارد. في التسويق، يكون تركيزنا في الغالب على العوامل الشخصية المستقرة مثل التفضيلات والاحتياجات والاتجاهات، بغض النظر عن الموقف. وأسباب هذا الميل ذات وجهين؛ يتمثل الأول في أننا باعتبارنا مسوقين ليس لدينا أسلوب منهجي لفهم كيف يؤثر العالم الخارجي، بما في ذلك السياق الموقفي، على القيمة المدركة؛ في حين يتمثل الثاني في أننا باعتبارنا بشرًا لا ندرك على مستوى الوعي كيف يؤثر الموقف، أو البيئة، على سلوكنا؛ لذا، من السهل عدم التقدير الكافي لقدرة السياق على التأثير على القرارات لأننا — كما هو الحال بالنسبة إلى التأطير — لا نلاحظ تأثيره؛ حيث إنه يظل ضمنيًّا؛ لذا، فإن التفكير في سلوك المستهلكين، من منظور موقفيٍّ وليس شخصيًّا، يوفر فرصة كبيرة لفهم هذا السلوك؛ فهو يوفر داعمًا إضافيًّا لتحديد الوضع التنافسي للعلامات التجارية، ويعد نقطة انطلاق مهمة للابتكارات. لذا، ليس من قبيل المفاجأة أن شركات رائدة مثل كرافت فودز أو نستله تتبنى أساليب تسويقية قائمة على الموقف أو المناسبة. دعونا نلقِ نظرة على كيفية أن يكون مثل هذا المنظور القائم على الموقف مفيدًا.

في دراسة قمنا بها لأحد عملائنا، كنا نحلل سوق الآيس كريم. كانت العلامة التجارية محل الدراسة في المرتبة الثانية في السوق، وكان العميل يَستخدم أساليب التسويق التقليدية: تم بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية اعتمادًا على خصائص وَسِمات محددة، وتم تفسير سلوك المستهلكين من خلال طرق مثل العلامة التجارية الأولى التي تَرِدُ على بال المستهلك عند ذكر صناعةٍ ما، ومجموعة العلامات التجارية التي يفكر فيها المستهلك بجدية عند أي عملية شراء يقوم بها، والعلامات التجارية المفضلة، والولاء للعلامة التجارية والتجزئة المعتمِدة على السمات. في المجمل، كان تركيزه على المستهلكين وليس على المواقف التي يوجدون فيها.

الآن، ما الذي سيتغير عندما نتخذ منظورًا يركز على العوامل الموقفية؟ دعونا نلقِ نظرة على طريقة العلامة التجارية الأولى التي تَرِدُ على بال المستهلك عند ذكر صناعةٍ ما، والتي يمكن قياسها عادةً بطرح السؤال التالي: «إذا فكرتَ في العلامات التجارية

للآيس كريم، ما العلامة التجارية الأولى التي تَرِدُ على ذهنك، وما العلامة التجارية الثانية، وهكذا؟» للإجابة عن هذا السؤال، يحتاج المستهلكون لاستخدام ذاكرتهم. ومن دون توفير سياق موقفي معين، يَستخدم الناس النمط الأوَّلي للآيس كريم الذي تعلموه للردِّ عن هذا السؤال. لكننا رَأَينا بالفعل أن نظام الطيار الآلي يعالج أيضًا البيئة التي نستهلك فيها المنتجات؛ لذا، فذاكرتنا الارتباطية تدمج المواقف والأحداث في شبكة الذاكرة الارتباطية؛ على سبيل المثال، يمكن لمدمني المخدرات السابقين أن يتوقوا للمخدرات فقط لمرورهم بالسيارة على مكان كانوا قد اعتادوا أن يشتروا منه جرعاتهم؛ فالدافع الموقفي يثير هذه الرغبة اعتمادًا فقط على الذاكرة. عادةً ما يُخفي مدمنو الخمرِ الخمورَ عندما يصبحون ثملين، لكنهم لا يستطيعون تذكُّر مكانها في اليوم التالي. لكن إذا أصبحوا ثملين ثانيةً، فإنهم على نحو مفاجئ يتذكرون مكان إخفائها. توضح التجارب أننا إذا تَعلَّمنا مفردات تحت الماء، فإن تذكرها سيكون على نحو أفضل عندما نكون تحت الماء ثانيةً.

يلعب السياق دورًا مهمًّا، ليس فقط في الإدراك وإنما أيضًا في تذكُّرِ ما ندركه. في دراستنا، اتضح أننا حصلنا على نتائج بحثية مختلفة عندما طرحنا السؤال التالي: «أيُّ العلامات التجارية للآيس كريم تأتي لذهنك إذا فكرتَ في الحصول على آيس كريم باعتباره نوعًا من التحلية في الكريسماس؟» عمَّا إذا سألنا على نحو عامٍّ عن العلامات التجارية للآيس كريم التي كان الشخص على علم بها. إن توفير إطار موقفي يؤثر على نحو كبير على العلامة التجارية للآيس كريم التي تَرِدُ على ذهننا عند ذكر صناعة الآيس كريم.

ينطبق المبدأ نفسه على مجموعة العلامات التجارية التي نفكر فيها بجدية عند أي عملية شراء نقوم بها، وكذلك العلامة التجارية المفضلة والولاء للعلامة التجارية. لقد قلنا من قبلُ إن التفريج القشري يَحدث فقط لأكثر العلامات التجارية المفضلة لدينا، وليس للعلامات التجارية التي تأتي في المرتبة الثانية أو الثالثة. إن مجرد كون العلامة التجارية في مجموعة العلامات التجارية التي نفكر فيها بجدية عند أي عملية شراء ليس كافيًا؛ فمن المهم أن تكون في المرتبة الأولى، أو بالأحرى أن تكون رقم واحد فيما يتعلق بموقف معين. في مثال الآيس كريم، استحوذت العلامة التجارية الرائدة في السوق على أعلى قدر من الاهتمام من حيث العلامة التجارية، وكذلك كانت في المرتبة الأولى ضمن مجموعة العلامات التجارية التي يفكر فيها المستهلكون بجدية عند أي عملية شراء يقومون بها.

لكن العلامة التجارية التي كانت في المرتبة الثانية كانت مهمة جدًّا في بعض المواقف، كأنْ تُستخدم كنوع من أنواع «التحلية» أو «تدليل النفس». وحيث إن احتمال تحقيق الربح من المواقف المختلفة يمكن قياسه، فإن تحديد الوضع التنافسي للعلامة التجارية من خلال المواقف يمكن أن يكون أداة إدارية مفيدة، تساعد على تحديد الفجوات في إمكانية تحقيق المبيعات العالية التي لم تمتلكها بعدُ أيٌّ علامة تجارية أخرى، والتي توفِّر في نفس الوقت إمكانية كبيرة للنمو.

كما يلقي ذلك ضوءًا مختلفًا على الولاء للعلامة التجارية؛ فقد يبدي المستهلكون ولاءً للعلامة التجارية فيما يتعلق بمواقف ومناسبات معينة، لكنْ ولاءً منخفضًا لها في المجمل. لذا، فإن من المبادئ الفعالة لإدارة علامتنا التجارية تحديدَ المواقف التي نريد أن نمتلكها؛ أيْ تلك التي تستدعي علامتنا التجارية أولًا في أذهان المستهلكين. بالنسبة إلى العلامة التجارية التي تأتي في المرتبة الثانية أو الثالثة في أي سوق، يمكن لهذا الأسلوب أن يكون دافعًا أكثر للأمام وأكثر جدوى من محاولة أن تكون في المرتبة الأولى في المجمل عن طريق السعي للتغلب على العلامة التجارية الرائدة الحالية في السوق على مستوى المواقف العامة.

إن التركيز على أسلوب معتمد على الموقف يمكن أن يزيد أيضًا من قدرة العلامة التجارية على اختراق السوق. إن الطريقة المعتادة لتجزئة السوق تتمثل في بناء شرائح بناءً على تفضيلات أو احتياجات أو توزيعات سكانية أو أعمار مستقرة. يمكن أن تفسِّر بالطبع تلك العواملُ السلوكَ في بعض الفئات. لكن في الفئات التي يستخدم فيها المنتج في مواقف مختلفة (كما هو الحال مع الآيس كريم)، أو لا يتم شراؤه أو استهلاكه كامتداد للذات للإشارة إلى الشخصية (كما هو الحال في أسواق السلع الاستهلاكية السريعة الدوران)، يمكن لعملية التجزئة السوقية التي تعتمد فقط على المستهلك، وليس على المواقف، أن تقلل من فهمنا وتفسيرنا لقرارات الشراء. فعندما نكون مع أطفالنا، تكون لدينا احتياجات مختلفة فيما يتعلق بالآيس كريم عمَّا لو كنا بمفردنا أو مع شريكنا في الحياة في أحد المطاعم. هذا صحيح بغض النظر عن المرحلة العمرية التي نحن فيها. في تلك الحالات، يكون حصر مستهلك معين في شريحة واحدة فقط أمرًا مقيدًا جدًّا؛ فهو يمكن أن ينتمي لأكثر من شريحة اعتمادًا على المواقف.

يمكن أن يكون الأسلوب القائم على المواقف مفيدًا أيضًا عندما نفكر في الدخول في أسواق جديدة؛ على سبيل المثال، أرادت شركة دوائية توسيع نطاق عملها ببيع نوع جديد

من علاج حساسية حمى القش. في هذا العلاج، يحصل المرضى على حقن على مدى فترة طويلة جدًّا لإلغاء حساسية الجهاز المناعي للمواد المثيرة لحساسية حمى القش. لكن كان لدى كل طبيب يقدم هذا النوع من العلاج بالفعل شركة مفضلة يتعامل معها. كان المخطط العلاجي الحالي مألوفًا بالفعل بالنسبة إلى الأطباء، ولم يكن هناك اختلاف في الفاعلية أو في السعر بين المنتجات المتاحة؛ ومن ثم، كانت القيمة المدركة للتحول للعلاج الجديد منخفضة جدًّا والتكاليف المدركة عالية نظرًا لتغيير طريقة العلاج؛ لذا، ركزت الشركة على سمة محددة في منتجها، وهي أن علاجها يستغرق فترة أقصر بشكل ملحوظ. عادةً، هذا ليس أمرًا ذا أهمية؛ لأن العلاج يبدأ بعد موسم حمى القش؛ ولذا فإن المرضى ليسوا في عجلة من أمرهم. لكن هناك استثناءً واحدًا؛ فهناك عدد كبير من المرضى الذي يزورون الطبيب قبل فترة قصيرة من بدء هذا الموسم، وعادة ما يُطلب من هؤلاء المرضى العودة في العام التالي، لكن مع هذا العلاج، يمكن للطبيب أن يبدأ العلاج في وقت زيارة المرضى؛ لذا، قرر قسم التسويق بناء الصورة الذهنية لمنتجهم بحيث يفي بهذا الموقف على وجه الخصوص، وكانت النتيجة نجاحًا كبيرًا. لم يكن على الطبيب تغيير النظام العلاجي بالكامل (أيْ لا توجد تكاليف سلوكية)، لكن كان باستطاعته مساعدة المريض والحصول على دخل إضافي. وبقيامه بهذا، اعتاد هو وفريقه على المخطط العلاجي الجديد وجعلهم يصفون هذا المنتج حتى للمرضى الذين لا يحتاجون مثل هذا العلاج السريع.

يمكن أن يكون التفكير اعتمادًا على المواقف والمناسبات، بدلًا من الأفراد، أيضًا نقطة انطلاق للابتكارات. خذ مثال الجبن الكريمي القليل الدسم فروبس (انظر شكل ٢-٩).

يُنظر للجبن الكريمي القليل الدسم على أنه صحي وطبيعي، ويرجع ذلك جزئيًّا لارتباطه باللبن. في أي مواقف يمكن أن تكون هاتان السمتان ذواتَي صلة؟ أحد المواقف التي يكون فيها الطعام الصحي اعتبارًا مهمًّا هو علبة الغداء الخاصة بالطفل. تريد الأمهات أن تضمن أفضل تغذية لأطفالها ويمنحُهُنَّ تزويدُ أطفالهن بطعام يأخذونه معهم للمدرسة إحساسًا بالتحكم في هذا الأمر؛ لذا، سيكون الجبن الكريمي القليل الدسم خيارًا جيدًا. ومن منظور العلامة التجارية، فإن إمكانية تحقيق عائد من استخدامها في هذا الموقف كبيرة نظرًا لتكراره. لكن هناك تكاليف سلوكية تُعَدُّ عائقًا أمام استخدامها: لأكل المنتج من عبوة تقليدية، هناك حاجة لملعقة؛ وإذا تعرضت العبوة للتلف أثناء النقل، فسيفسد ترتيب كل شيء داخل علبة الغداء (وقد يقع الجبن على ملابس الطفل). لذا، فمنتج فروبس يعد اختيارًا مثاليًّا لهذا الموقف؛ لأن العبوة التي على شكل أنبوب أتاحت



شكل ٢-٩: يعتمد نجاح جبن فروبس على القيمة المضافة العالية المتمثلة في كونه يتناسب على نحو مثالي مع موقف معين.

تناول المنتج من دون ملعقة، وهي قوية بما يكفي بحيث لا يمكن ثقبها أو تسرُّب محتوياتها. إن نظرة الناس للمنتج كانت إيجابية، لكن وضع السياق الموقفي في الاعتبار أتاح فرصة جديدة قيمتها ملايين الجنيهات الاسترلينية.

* * *

تتحدد قرارات الشراء من خلال السياق الموقفي الذي يشكل القيمة والتكاليف المدركة.

* * *

إلى جانب استخدام هذا الأسلوب للمساعدة في تكييف علاماتنا التجارية لتُناسِب مواقف استخدام معينة، يمكننا أيضًا استخدامه باعتباره نقطة انطلاق للتفكير في عملية اتخاذ القرار باعتبارها سلسلة من المواقف. ستكون المهمة حينها هي التفكير في كيفية إضافة قيمة و/أو تقليل التكلفة في الخطوات المختلفة التي تمر بها عملية الشراء. هناك مثال جيد على هذا وهو شركة إس إم إيه، تلك الشركة الرائدة على مستوى العالم

في إنتاج محولات الطاقة لألواح الأسقف الشمسية. عادةً ما يأتي الموقف الوحيد الذي يتواصلون فيه مع عملائهم (القائمين على تركيب الألواح) في مرحلة متأخرة في عملية التخطيط والشراء الخاصة بالألواح. وبالنظر لعملية الشراء بالكامل، اكتشفت الشركة فرصة لإضافة قيمة وتقليل التكلفة بالنسبة إلى عملائها. طورت الشركة تطبيقًا يسمى سولرتشيكر، والذي يمكن أن يستخدمه القائم على تركيب الألواح عندما يكون في مراحل النقاش الأولى مع صاحب المنزل. عليه وضع هاتفه الذكي على السطح وسيستطيع التطبيق قياس الزوايا وحساب الإنتاجية المتوقعة للألواح، وعند حصوله على المزيد من المعلومات، يمكن أن يخبر صاحب المنزل على الفور إن كان من المثمر شراء ألواح شمسية أم لا. وبمجرد حساب التطبيق للإنتاجية، يمكن للقائمين على التركيب طلب محولات الطاقة المناسبة مباشرة من شركة إس إم إيه. هذا التطبيق لا يجعل المنتج أفضل، لكنه يزيد من القيمة الإجمالية لصالح الشركة.

أهم النقاط الواردة في هذا الفصل

- الأساس العصبي لأي قرار شراء يقوم على المعادلة التالية: القيمة الإجمالية = المكافأة-الألم. كلما زادت القيمة الإجمالية، زاد احتمال اتخاذ قرار الشراء.
- من أجل زيادة القيمة الإجمالية، هناك أربعة مجالات استراتيجية يمكن التركيز عليها كلها في الوقت نفسه، وهي كالتالي:

  (١) القيمة (المكافأة).

  (أ) القيمة الصريحة.
  (ب) القيمة الضمنية.

  (٢) التكلفة (الألم).

  (أ) التكلفة الصريحة (المالية).
  (ب) التكلفة الضمنية (السلوكية).

- نحتاج لعمل مقارنات حتى نصل لقرارات. والقيمة والتكلفة نسبيان على نحو جوهري.

- حيث إن القيمة والتكلفة نسبيان، فيمكن التأثير عليهما بقدر كبير من خلال السياق الموقفي الموجود فيه المستهلك.

ما يعنيه لنا هذا باعتبارنا مسوِّقين

- لا نحتاج للمقايضة بين التسويق القائم على البيع بالإلحاح والتسويق القائم على صورة العلامة التجارية. فمن أجل تعظيم القيمة الإجمالية، فإن نفس وسيلة التواصل يمكن أن تركز على القيمة التي تقدمها العلامة التجارية أو الخدمة، إلى جانب رسالة سعرية جذابة.
- يسمح لنا المستوى الضمني للتكلفة بتعظيم القيمة الإجمالية دون التقليل الفعلي للسعر.
- يمكن لتقليل التكاليف السلوكية أن يكون عاملًا فعالًا لزيادة القيمة الإجمالية؛ ومن ثَمَّ الحصول على ميزة تنافسية.
- يعد التسويق القائم على الموقف أو المناسبة منظورًا مكملًا لسلوك المستهلك؛ فهو يمثل لنا نقطة انطلاق للابتكار، كما يفتح آفاقًا من الفرص الاستراتيجية.

الفصل الثالث

فك شفرة الواجهة

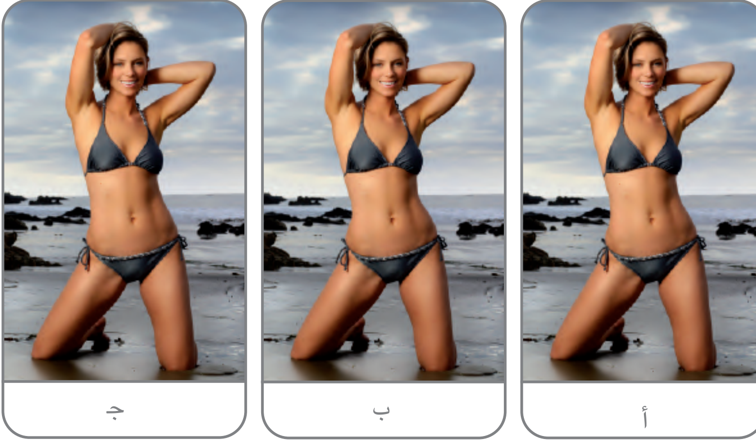
كيفية إدراك نظام الطيار الآلي لنقاط التفاعل الخاصة بالمنتجات

الإدراك الحسي هو البوابة التي تدخل منها أنشطتنا التسويقية إلى عقل المستهلك؛ فإدراك الإشارات التي تشكل الواجهة بين العلامة التجارية والمستهلك هو الحاجز الأول الذي يجب اجتيازه، سواء تَمثَّلت تلك الواجهة في عرض ترويجي أو منتج أو غلاف منتج أو موقع ويب أو إعلان تليفزيوني. هذا ما جعل كانمان يدمج تلك الواجهة الأساسية مع العالم الخارجي في إطاره العام لعملية اتخاذ القرار. يعرض هذا الفصل كيف تتم عملية الإدراك هذه وكيف يمكن استخدام الرؤى الأساسية المستخلصة من ذلك في تطوير أنشطتنا التسويقية.

قوة الإدراك

دعونا نلقِ نظرة على المثال التالي لنعرف مدى قوة الإدراك وكيف يؤثر على قراراتنا. انظر شكل ٣-١، وحدِّدْ أيٌّ من السيدات الثلاث أكثر جاذبية بالنسبة إلى الرجال، ولماذا؟

إن نحو ٧٠ بالمائة من كل الذين يتم سؤالهم من الرجال يختارون الصورة «ب»، بغض النظر عن الترتيب المعروضة به الصور الثلاث. لكن ما سبب هذا التفضيل؟ وما الفرق بين الصور الثلاث؟ يكمن السبب في العلاقة بين حجم الوسط والوركين؛ ففي جميع أنحاء العالم، النسبة الأكثر «تقديرًا» بين الاثنين هي ٠٫٦٧. وكلما بعدت النسبة عن تلك النسبة المثالية، قلَّت الجاذبية بالنسبة إلى الرجال (النسبة في الصورة الأولى ٠٫٨

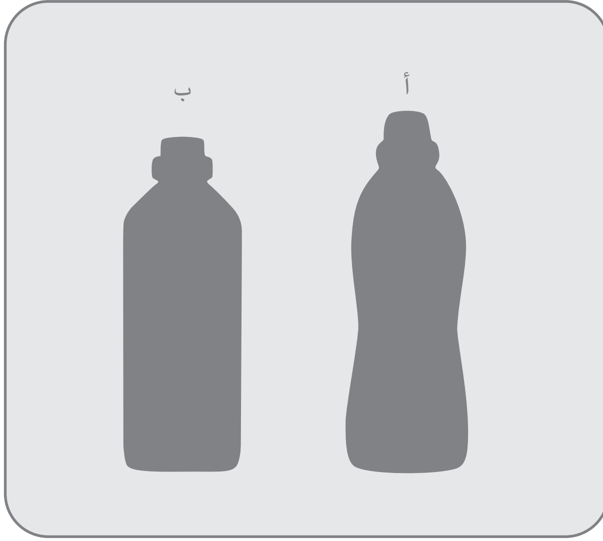


شكل ٣-١: أي من السيدات الثلاث يجدها الرجال أكثر جاذبية؟

والصورة الثالثة ٠٫٩). ويوضح هذا قدرة الجهاز الإدراكي على تحديد حتى الاختلافات الدقيقة، وأن يقيم القرارات على أساسها. ويوضح أيضًا أنه حتى على المستوى الأكثر آلية، تُستمد القيمة من أكثر الإشارات دقة.

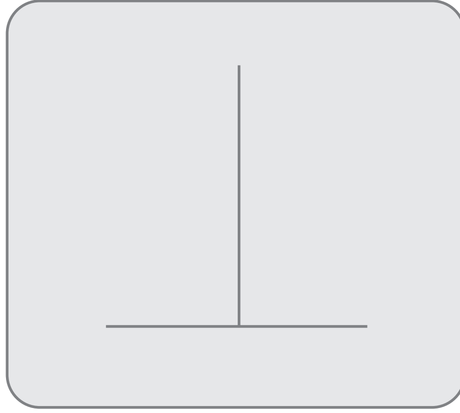
تتضح أهمية تلك العلاقة المباشرة بين الإدراك وتحديد القيمة بالنسبة إلى التسويق من خلال المثال التالي. انظر لشكل الزجاجتين في شكل ٣-٢ وحدد أيُّهما تَسَع كمية أكبر.

يتوقع معظم الناس أن الزجاجة الأولى حجمها أكبر، في حين أن الاثنتين لهما نفس الحجم. لماذا هذا التوقع من جانب الناس؟ أرادت بِريا راجابير، أستاذة التسويق في جامعة نيويورك، أن تفهم على نحو أفضل أي سمة أو أي عنصر من عناصر التعبئة يحدد إدراك حجم المنتج ومن ثَمَّ يؤثر على إدراك القيمة المالية له. ووجدت أن المستهلكين يستخدمون ارتفاع العبوة باعتباره الإشارة الأهم ويرتبط إدراك كبر حجم العبوات بناءً على الطول بمزيد من عمليات الشراء وسرعة الاستهلاك؛ من ثَمَّ، ربما تمثل العبوات الطويلة رأسيًّا موقفًا مربحًا لمديري العلامات التجارية وللمستهلكين؛ فهو لن يزيد فقط احتمال شرائها، وإنما أيضًا سيجعلها تُستهلك على نحو أسرع. لكن لماذا الارتفاع وليس العمق أو العرض؟ ألقِ نظرة على شكل ٣-٣.



شكل ٣-٢: أيُّ الزجاجتين تَسَع كمية أكبر؟

عندما نقارن بين الخطين، فإن الخط الرأسي سيبدو على نحو واضح أطول من الخط الأفقي. لكن هذا ليس صحيحًا في واقع الأمر؛ فالخطان متماثلان في الطول؛ إذن، كيف لهما أن يبدُوَا لنا غير ذلك؟ السبب هو أن إدراكنا لا يقدم لنا تمثيلًا دقيقًا للعالم حولنا؛ فما نراه هو تفاعل بين الإشارة الموضوعية والتجارب المخزنة في ذاكرتنا والتوقعات المستمدة من تلك الذكريات. لماذا إذن ندرك أن العبوات الطويلة رأسيًّا تحتوي على كمية أكبر؟ لقد تعلمنا ضمنيًّا أن الأشياء الأطول هي عادة الأكبر (على سبيل المثال، الفيل في مقابل الفأر)، ونحن نستخدم حكم الخبرة هذا للحكم على الحجم؛ حيث إن الأشياء الأكبر حجمًا لها سعة أكبر. من ثَمَّ، بالنسبة إلى المثال الموضح في الشكل، فإن شكل الزجاجة الأولى يتم إدراكه على أن للزجاجة حجمًا أكبر بسبب ارتفاعها الأكبر، حتى على الرغم من أن الزجاجتين تسعان بالفعل نفس الكمية. إذا فكر المستهلكون على نحو صريح في هذا الأمر، فربما يذكرون العمق أيضًا، لكن في وضع اتخاذ القرار المؤتمت، فإن الخبرة الضمنية هي التي تهيمن على الحكم.



شكل ٣-٣: إن لهذين الخطين الطول نفسه، بغض النظر عن الطريقة التي ندركهما حسيًّا بها.

من بين النقاط المستفادة من هذا الأمر أن القرارات الخاصة بتقليل الحجم (أيْ تقليل حجم المنتج مع الاحتفاظ بسعره كما هو) يجب أن تضع في الاعتبار عمليات الإدراك الخاصة بالحجم. باعتبارنا مسوِّقين، تتيح لنا معرفة القواعد والآليات التي تحدد ما ندركه تصميم واجهاتنا بالطريقة المثلى التي تتماشى مع تلك المبادئ. فإذا كان علينا الاختيار بين خيارات العبوات السابقة، فإن اختيار العبوة الأطول سيؤدي إلى زيادة إدراك الحجم؛ ومن ثَمَّ، زيادة إدراك القيمة.

* * *

هناك علاقة مباشرة بين الإدراك والفعل؛ يمكن أن يؤثر الإدراك على نحو مباشر في المبيعات.

العين ليست كاميرا

كلنا نعرف مقولة «الرؤية خير برهان»، لكننا لا نكلِّف عادةً أنفسنا حتى عَنَاء التفكير في أهمية الإدراك أو كيفية حدوثه. ولماذا علينا هذا؟ إننا نمرُّ عبر طرق المدينة على نحو آمن، فلماذا نهتم بالإدراك؟ إننا لا نستيقظ ونقول في أنفسنا: «يجب أن أنتبه للإدراك اليوم.»

لكن، بالنسبة إلينا نحن المسوقين، الإدراك مهم لأنه منفذ الدخول للتأثير على قرارات الشراء. ولأن الإدراك يبدو طبيعيًّا وبسيطًا جدًّا بالنسبة إلينا باعتبارنا بشرًا، فمن السهل الافتراض أن كل شيء ننقله للمستهلكين سيتم إدراكه بالطريقة نفسها التي نريدها. لكن اتضح لنا من المثال الذي يوضح كيف يتغير الانطباع عن الحجم من خلال شكل الزجاجة أن عقل المستهلك لا يقوم بالإدراك على نحو سلبي، وإنما على نحو نشط.

يوضح التدريب التالي أن عقلنا ينشئ على نحو نشط ما ندركه على نحو ذاتي. في شكل ٣-٤، نرى نجمة على اليسار ونقطة كبيرة على اليمين. ضع يدك على عينك اليسرى وانظر إلى النجمة بعينك اليمنى. ثم اقترب أكثر من الكتاب. عند نقطة معينة، ستختفي النقطة الموجودة على اليمين (وإذا اقتربت أكثر، فستظهر ثانيةً).



شكل ٣-٤: وهم النقطة المختفية.

المثير للاهتمام أن مخك يملأ الفراغ الذي كانت فيه النقطة، في هذه الحالة، بلون الخلفية الرمادي. وإذا كانت عينك لم ترَ النقطة السوداء، فكيف رأت الخلفية الرمادية؟ إنها لم تفعل؛ وإنما المخ هو من أكمل الصورة. فإذا كانت الخلفية بلون آخر، لنقل الأخضر، فإن المخ سيكمل الصورة «غير المكتملة» باللون الأخضر.

* * *

الإدراك عملية نشطة: تبني أمخاخنا ما ندركه على نحو نشط.

* * *

كيف إذن تبني أمخاخنا إدراكنا للعالم؟ دعونا نبدأ بالسؤال التالي: ما «الصورة» التي ترسلها أعيننا لمناطق الدماغ المسئولة عن الإدراك البصري (المثير أن تلك المناطق توجد في

الجزء الخلفي من الدماغ، رغم أن أعيننا توجد في الأمام)؟ يوضح شكل ٣-٥ ما يحدث في هذا الشأن. إن الصورة الموجودة على الجانب الأيسر هي صورة لشارع كما ندركه حسيًّا على نحو ذاتي. إننا نرى كل شيء بدقة وضوح عالية وألوان كاملة. إن هذه هي الرؤية الذاتية للعالم؛ يبدو الأمر كما لو أن لدينا كاميرا في أعيننا. لكن الواقع يمكن أن يكون أكثر اختلافًا.





شكل ٣-٥: في الصورة اليسرى، ما نعتقد أننا نراه. في الصورة اليمنى، هذا ما نحصل عليه بالفعل باعتباره مدخلًا.

توضح الصورة الموجودة على الجانب الأيمن المدخل الموضوعي الذي تستقبله عقولنا. إننا نرى فقط جزءًا صغيرًا بتركيز شديد وبألوان، في حين أن الباقي يظهر على نحو غير واضح أكثر فأكثر ويقل لونه أكثر فأكثر باتجاه محيط مجال رؤيتنا. إن المدخل الموضوعي يتكون من جهاز إحساس صغير عالٍ من حيث دقة الوضوح (وهو ما يسمى بمركز الشبكية)، إلى جانب إدراك محيطيٍّ ذي دقة وضوح منخفضة. يغطي جهاز الإحساس فقط جزءًا صغيرًا من المدخل الإجمالي، أما الباقي، فيتم تعتيمه ويكون ضبابيًّا. ماذا يعني لنا هذا باعتبارنا مسوقين؟

إن الإدراك المحيطي مهم لتعظيم فاعلية أنشطتنا التسويقية: فعَبْره، يتنقل عقلنا كي «يقرر» ما سيركز عليه بعد ذلك. إننا نريد للمتسوقين في السوبر ماركت أن يكونوا قادرين على اكتشاف علامتنا التجارية عبر الإدراك المحيطي قبل أن يكتشفوا تلك الخاصة بمنافسينا؛ يعني هذا أننا يجب أن نستخدم إشارات ضمنية لنوصِّل على نحو فريد العلامةَ التجارية والقيمة التي تقدمها إذا أردنا للمستهلكين تركيز انتباههم بالكامل على منتجاتنا. بالنسبة إلى الإعلان، يشير هذا إلى أننا إذا استطعنا توصيل العلامة

التجارية وقيمتها، حتى عبر الرؤية المحيطية «الضبابية»، فإننا سنكون مؤثرين أكثر؛ حيث إن إعلاناتنا ستوصِّل ما نريد حتى عندما يكون تركيز المستهلك على شيء آخر؛ كالقيادة (في حالة الإعلانات الخارجية) أو محتوى مُحرَّر (في الصحافة والإعلان على الويب)، في هذه الحالة لن توصل إعلاناتنا رسالتها وحسب، بل ستزيد أيضًا من احتمال تركيز المستهلك عليها في المقام الأول.

* * *

يعتمد الإدراك الحسي فقط على المدخل الضبابي من المحيط الذي يتم إكماله عن طريق بقعة صغيرة ذات دقة وضوح عالية.

* * *

دعونا نلقِ نظرة على رف في أحد متاجر البيع بالتجزئة عبر عدسات نظام الطيار الآلي (انظر شكل ٣-٦). إن شكل المنتجات ضبابي، ولا يمكن قراءة أيٍّ من أسمائها؛ ومن ثَمَّ، لا يمكن استحضار أي رسائل لفظية. إن الإشارات التي علينا التعرف عليها وأن نجد من خلالها المنتج، أو المزايا، التي نبحث عنها هي في الغالب الألوان والأشكال والأحجام.

إنه لَتدريب مفيد (وعادةً ما يكون كاشفًا) أن نجعل الإعلانات أو تصميمات العبوات أو الأرفف أو مواقع الويب تبدو ضبابية ونسأل أنفسنا ما الشيء الذي يمكن إدراكه في هذا «الوضع الضبابي»؟ هل بالإمكان إدراك العلامة التجارية؟ ما مدى تميزنا؟ ما العناصر القابلة للإدراك في كل الأحوال؟ هل التغيير البسيط الذي أدخلناه على الصورة يمكن إدراكه حسيًّا؟ هل العبوة تبدو مختلفة بعد إعادة إطلاق المنتج؛ ومن ثَمَّ هل يوجد بالفعل أي نوع من التجديد؟ يمكننا الإجابة عن تلك الأسئلة بحكم الخبرة، لكن هناك أيضًا طرقًا لاختبارها على نحو تجريبي. يمكن القيام بهذا بتحديد مستويات مختلفة للضبابية وجَعْل المشاركين في الاختبار يتعرفون على فئة المنتج والعلامة التجارية والرسالة الأساسية بأقصى سرعة ممكنة. وإذا أدرجنا إعلانات المنافسين أو العبوة الخاصة بهم، يمكن أن ننشئ خريطة توضح كيف يمكن مقارنة تصميماتنا في مقابل معيار التصميم السائد في مجالنا.

في دراسة تم فيها تنفيذ هذا بالنسبة إلى الإعلانات المطبوعة، ظهر أن الإعلانات الخاصة بكلٍّ من جارنييه ودوف هما الأكثر فاعلية في توصيل رسالة المنتج والعلامة



شكل ٣-٦: تلك هي الكيفية التي يرى بها المستهلكون أي رف في سوبر ماركت عبر الإدراك المحيطي.

التجارية، حتى في صورها الأكثر ضبابية. إن تلك الإعلانات العالية الأداء استطاعت توصيل رسالة المنتج والعلامة التجارية بعد مشاهدتها لأقل من ١٠٠ مِلِّي ثانية؛ أيْ أقل من واحد على عشرة من الثانية أو نحو ربع طرفة عين. إن لِهذا مزايا واضحة عندما ثبت أن متوسط الوقت الذي تقضيه للاطلاع على إعلان مطبوع في أي مجلة شهيرة أقل من ثانيتين.

إن أكثر عمليات إعادة إطلاق المنتجات شيوعًا تكون تكتيكية، وهي تتضمن إجراء تعديلات صغيرة فقط على طريق تقديم المنتج. فربما يكون لرائحة المنتج اسم جديد، أو ربما تضاف ميزة جديدة. وإذا لم يكن الإعلان عن تلك التغييرات يمكن إدراكه حسيًّا من خلال «الرؤية الضبابية»، فيجب ألا نتوقع وجود أي تأثير كبير على المبيعات من تلك التغييرات. إن عملية إعادة الإطلاق قد يكون الغرض منها إعطاء متاجر البيع بالتجزئة الانطباع بأننا ما زلنا نستثمر في العلامة التجارية، لكن نادرًا ما يكون لهذا أي تأثير على إدراك المستهلك للمنتج. يوضح المثال التالي الذي يستخدم عبوتَي منتجَي المناديل المطهرة، ديتول وَتيسكو، أنه بالنسبة إلى رؤيتنا المحيطية، تبدو العبوتان متشابهتين

جدًّا، وهو أمر مفيد بالنسبة إلى العلامات التجارية الخاصة ولكن ليس للمنتج ذي العلامة التجارية.



شكل ٣-٧: حتى يكون شكل العبوة مميزًا بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي، يجب أن يتم إدراكه على نحو مختلف من خلال الرؤية المحيطية.

يصعب تمييز الشكل؛ فالألوان الغالبة هي الأبيض والأزرق والأخضر. يحتوي التصميمان على عنصر دائري مائل للزرقة. إن اسم العلامة التجارية ليس واضحًا. والعلامة المميزة هي الشكل الدائري والشفرة اللونية لشعار ديتول. التعرف الفعال على علامة ديتول التجارية يمكن أن يعتمد فقط على تلك العلامات المميزة. هناك مغزًى مباشر لهذا؛ هو أنه في عمليات التواصل — سواء كانت إعلانات تليفزيونية أم عرضًا للمنتجات — يجب أن تكون العلامات المميزة للعبوة موجودة وبارزة من أجل إقامة علاقة ارتباطية قوية بين تلك الإشارات والعلامة التجارية والرسالة. ومن دون تلك العلاقة، فإن تمييز علامتنا التجارية ومنتجنا سيكون في خطر. وأسوأ من ذلك أنه إذا لم يكن هناك أي اختلاف قابل للإدراك الحسي، ومن ثَمَّ ملموس بين تغليف العلامة التجارية والعلامة التجارية الخاصة، فستقل القيمة المدركة المضافة للعلامة التجارية؛ مما ينفي عنها أي ميزة محتملة لكونها علامة تجارية.

* * *

يجب على وسائل التواصل التسويقية الفعالة والمميزة أن تأخذ في اعتبارها منظور نظام الطيار الآلي: هناك حاجة لأنْ تكون الرسائل قابلة للإدراك حسيًّا حتى في «الرؤية الضبابية»؛ وذلك كي تكون فعالة.

تدريب

قُمْ بجعل شكل عبوة منتجك وإعلاناتك ضبابيًّا. واسأل نفسك: ما العناصر التي يمكن إدراكها منها الآن؟ وما الذي توصله؟ وما الذي يمكن التعرف عليه على نحو مميز؟ العلامة التجارية أم فئة المنتج أم المنتج أم الرسالة؟

التعرف على العلامة التجارية

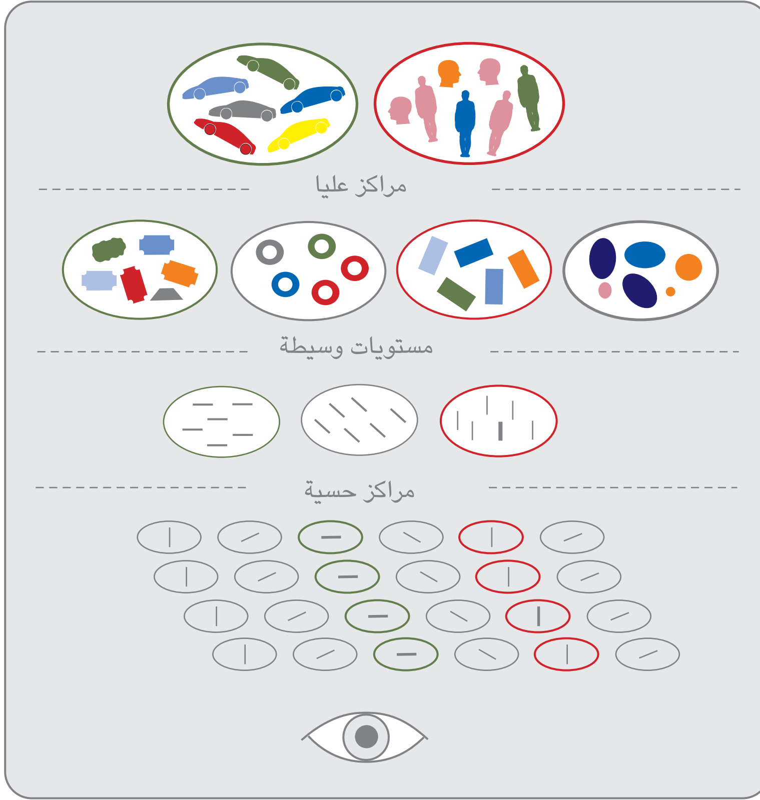
إننا نريد أن يجد المستهلكون منتجنا ونريد أن يدركوا الرسالة التي ننشد توصيلها لهم، كما نريد أن يتعرفوا على علامتنا التجارية والمزايا التي نقدمها. لكن كيف يمكن أن يحدث كل هذا عندما لا يعتمد إدراكنا الحسي إلا على المدخلات الضبابية من المحيط الخارجي إلى جانب بقعة صغيرة ذات دقة وضوح عالية؟ فيما يتعلق بالمخ، حتى نقيِّم

أي منتج، يحتاج المخ أولًا الإجابة عن السؤال التالي: «ما هذا الشيء؟» بغض النظر إن كان كوبًا من الخمر أو سيارة أو شخصًا أو منتجًا، فنحن لا نستطيع أن نقيِّم الأشياء إذا لم نستطع أولًا التعرف عليها. إن التعرف على المنتجات (والأشياء بوجه عام) يحدث سريعًا جدًّا (في أقل من طرفة عين)، كما أنه عملية آلية على نحو كبير، ولا يمكننا إدراكها على نحو صريح؛ فهي تحدث وحسب. السؤال الآن: كيف يتعرف المخ على العلامات التجارية والمنتجات والرسائل؟

دعونا نلقِ نظرة أخرى على الحاسة البصرية لنتعرف على الآلية الأساسية في هذا الشأن (تنطبق مبادئ مماثلة على الحواس الأخرى، لكن الرؤية مهمة بوجه خاص؛ حيث إنها تتعامل مع نحو ٩٠ بالمائة من ١١ مليون بت في الثانية يعالجها نظام الطيار الآلي). لقد أوضحنا أن العين ليست عبارة عن كاميرا، وأن المخ لا يحصل على صورة باعتبارها مدخلًا، وأن الإدراك الحسي من ثَمَّ لا يمكن أن يعتمد على الصور. يوضح شكل ٣-٨ ما يحدث في واقع الأمر.

بالنسبة إلى المخ، بادئ ذي بدء، المنتجات ليست سوى خطوط أو حواف أو أركان أو منحنيات أو ألوان أو حركات. يفكك المخ أي منتج إلى مكوناته الفردية التي تتجمع معًا بعد ذلك على نحو تدريجي في «صورة جشطلتية» أو نمط كلي. بعبارة أخرى، الإدراك الصريح والواعي للمنتجات عملية بناء تحدث داخل رأسنا. فقد ترى سيارة على مستوى الوعي، لكن بالنسبة إلى أدمغتنا، تتكون السيارة أساسًا من خطوط وحواف وأركان ومنحنيات وألوان، ولا شيء آخر.

وحيث إن المخ لا يرى صورًا، فمن الواضح أنه لا يخزن صورًا أيضًا. فلا توجد مكتبة للصور داخل الرأس. يسمح هذا للمخ بأن يصبح أكثر مرونة؛ فيمكن أن ندرك أن شيئًا ما يمثل سيارة حتى وإن لم نرَ موديلها هذا من قبل، أو إذا كانت تسير بجوارنا بلون جديد؛ ففي النهاية، نحن نريد أن نعرف ماهيتها، لكن لا نحتاج لتخزين كل التفاصيل حتى نفعل هذا؛ حيث لن يكون هذا مجديًا وسيحتاج لسعة تخزين هائلة. لكن إذا تعرفنا على الأشياء فقط على أساس الصور المخزنة سابقًا، فلابد أن يكون قد سبق لنا رؤية نفس الشيء بالضبط. يجب أن تكون كل حافة وكل ركن وكل لون مطابقًا لما رأيناه من قبل. إن أي اختلاف — كاختلاف اللون مثلًا — سيجعل عملية التعرف مستحيلة؛ حيث سيجعل الشيء غير مطابق. لحسن الحظ، ليس هذا هو الوضع؛ فنحن نتعرف على الموديلات الجديدة من السيارات على أنها سيارات، ويمكن أن نتعرف



شكل ٣-٨: ما ندركه على مستوى الوعي هو عملية بناء نشطة معتمدة على مستويات مختلفة من المعالجة في المخ.

على أصدقائنا القدامى حتى ولو لم نكن قد رأيناهم منذ عدة سنوات ورغم حقيقة أن ملامحهم قد تغيرت (على سبيل المثال، لديهم تجاعيد أكثر أو شعر أقل أو حتى شعر رمادي). لحسن الحظ، مرونتنا في التعرف بهذه الطريقة تنطبق أيضًا على المنتجات والعلامات التجارية، وذلك كما يتضح من شكل ٣-٩.



شكل ٣-٩: العلامة التجارية واضحة رغم عدم دقة الكتابة.

أيُّ علامة تجارية هذه؟ ليس لديك أي صعوبة في إدراك أن تلك العلامة هي لكوكاكولا، على الرغم من أنك لم ترَ تلك الصورة الفعلية من قبل ورغم حقيقة أن الشعار قد تغير على نحو كبير. السؤال الآن: كيف حدثت عملية التعرف على العلامة التجارية هذه؟ إن أدمغتنا مصممة بحيث تتسم بالكفاءة والمرونة في ذات الوقت. هذا هو السبب وراء كون عملية التعرف هذه ليست معتمدة على أيِّ بت من ١١ مليون بت من المدخل الذي نستقبله عن طريق حواسنا. بدلًا من ذلك، هي تعتمد على العلامات ذات القيمة التمييزية الأعلى؛ على سبيل المثال، إن السمة الأساسية لأي كرسي هي أن له أربع أرجل وظَهرًا. فإذا نزعنا الظهر من الكرسي، فسيصبح مقعدًا بلا ظهر. إننا فقط من خلال هذا المبدأ (السمات الأساسية التي لها قيمة تمييزية أعلى) نستطيع التعرف على أصدقائنا القدامى، حتى إذا لم نكن قد رأيناهم منذ فترة طويلة، سواء كانوا يرتدون نمطًا مختلفًا من الملابس أو غيروا من طريقة تصفيف شعرهم؛ فيمكن للصورة الإجمالية أن تتغير على نحو كبير، لكن ما دامت العلامات المميزة ما زالت موجودة، فسنستطيع التعرف على الشيء في النهاية.

الرسوم الكاريكاتورية خير مثال في هذا الشأن؛ فرغم إدخال الكثير من التغييرات على الأصل، فإن السمات الأساسية التي توفِّر العلامات المميزة الرئيسية يتم الإبقاء عليها (على سبيل المثال، طريقة تصفيف مارجريت تاتشر لشعرها، وكذلك أسنانها وأنفها)؛ ومن ثَمَّ، نحن لا نجد أي صعوبة في التعرف على الشخصية.

* * *

ليست لدينا ذاكرة خاصة بالصور، لكن قدرتنا على التعرف على الأشياء تعتمد على العلامات ذات القيمة التمييزية الأعلى.

* * *

بالنسبة إلينا نحن المسوِّقين، يعني هذا، من جانب، مزيدًا من الحرية، لكن في نفس الوقت يجب أن نكون حذرين أكثر بشأن ما نقوم به من تغيير. فإذا أطلقنا عملية توسيع حصرية لخطوط المنتج ونريد أن تظهر أكثر تميزًا، فربما نفكر في تغيير لون الشعار من الأزرق إلى الذهبي أو الفضي. وإذا افترضنا أن المستهلكين يخزنون صورًا كاملة في ذاكرتهم ويستخدمونها للتعرف على العلامة التجارية، فلن تنجح مساعينا. لكن إذا وضعنا في اعتبارنا ما عرفناه لتوِّنا فيما يتعلق بكيفية تعرف المخ على المنتجات والعلامات التجارية، فيمكن أن نبدأ في مناقشة هذا الموضوع على نحو منهجي أكبر. فإذا كانت القيمة التمييزية للَّون منخفضة بالنسبة إلى علامتنا التجارية، فإن المستهلكين لن يجدوا أي صعوبة في التعرف عليها رغم حدوث تغير في اللون. لكن إذا كان لون العلامة التجارية مهمًّا في التعرف عليها، كما في حالة شعار كوكاكولا، يجب ألا نغيره. وفي حين أن تعديل شعار المنتج قد يُحدِث مشكلات لأسباب داخلية (على سبيل المثال، ربما يكون إشارة للآخرين للبدء في محاولات تعديل غير بارعة لهوية الشركة المنتجة)، فإن مبدأ العلامات المميزة يمكن أن يكون مفيدًا جدًّا في تحديدِ إن كان يمكن تغيير سمة معينة، مثل ميزة بصرية أو شكل العبوة أو لون الخلفية أو إن كان من الأفضل تركها كما هي دون تغيير.

المهم أن نعرف العلامات المميزة، وفيما وراء ذلك لدينا درجة من الحرية في التغيير. لكن ما يجب أن نتجنبه تمامًا هو تغيير عدة علامات مميزة أساسية في وقت واحد.

مع وضع هذا في الاعتبار، دعونا نلقِ نظرة على عملية إعادة إطلاق العلامة التجارية لعصير البرتقال تروبيكانا (انظر شكل ٣-١٠). لقد جذبت إليها قدرًا كبيرًا من الانتباه في الصحافة التسويقية عندما أدت العبوة الجديدة — رغم إطلاق حملة إعلانية قيمتها ملايين الجنيهات الاسترلينية للدعاية لها — إلى خسارة تكبدها المنتج قدرها ٣٠ مليون يورو في شهرين فقط. ولا عجب أن هذا أدى إلى سحب العبوة الجديدة من السوق.



شكل ٣-١٠: غيرت تروبيكانا عدة علامات مميزة أساسية تساعد في التعرف على علامتها التجارية في عملية إعادة الإطلاق.

إن عصير البرتقال نفسه لم يتغير وكان طعمه رائعًا مثلما كان من قبل، كما أن اسم العلامة التجارية — وكل ما تمثله — لم يتغير، إضافة إلى ذلك، فإن العبوة الجديدة بالتأكيد بدت أكثر حداثة (الأمر الذي أكده البحث السوقي) وقد تبدو أفضل على طاولة الإفطار، لكن فيما يتعلق بالتعرف على العلامة التجارية، فإن خصائص العبوة تغيرت على نحو كبير: فرمز البرتقالة وبها شفاطة حل محله كوب زجاجي، وقد تغير حجم الخط المستخدم وكذلك مواضع كل العناصر الأساسية. إن صورة البرتقالة وشكل

الشعار في التصميم القديم كانا لهما قيمة تمييزية عالية في التعرف على العلامة التجارية والمنتج، وبتغييرهما أصبحت عملية التعرف الآلية، خاصة في ظروف ذات دقة وضوح منخفضة (أيْ في الرؤية المحيطية) شبه مستحيلة.

لذا، فمعرفة العلامات والعناصر التي لها قيمة تمييزية مرتفعة أو منخفضة مهمة جدًّا عندما يتعلق الأمر بإدارة عمليات إعادة طرح المنتجات وإحداث تغييرات في تصميم العبوات. لكن كيف يمكن لنا أن نتعرف على تلك العلامات والعناصر؟ وما المقصود بالقيمة التمييزية لأي علامة؟ دعونا نلقِ نظرة على المثال التالي. يعرض شكل ٣-١١ منتجات من فئات مختلفة. حدد أيًّا من تلك المنتجات منخفض السعرات الحرارية.



شكل ٣-١١: من العلامات المميزة للمنتجات المنخفضة السعرات الحرارية اللون الأزرق الفاتح لعبواتها.

ليست لدينا صعوبة في تحديد هذا؛ إذن، ما العناصر التي تشير إلى تلك النوعية من المنتجات؟ وما السمة ذات القيمة التمييزية الأعلى؟ تأتي الإجابة عما سبق من المقارنة

بين كل المنتجات التي في تلك الفئة وتحديدِ ما تشترك فيها جميعًا. ما الزوايا والألوان والأشكال وغير ذلك من العناصر المشتركة فيما بينها؟ في هذه الحالة، الإجابة واضحة: كل المنتجات المنخفضة السعرات تشترك في اللون الأزرق الفاتح. وهذا بالضبط المبدأ الذي يستخدمه المخ عند تحديد العلامات المميزة الأساسية من مجموعة هائلة من المعلومات المتداخلة. واعتمادًا على التعلم الارتباطي وبناءً على مبدأ «الخلايا العصبية التي تنطلق معًا ترتبط معًا»، نعلم أن هناك احتمالية كبيرة أن يكون المنتج الذي يستخدم اللون الأزرق الفاتح في عبوته منخفض السعرات.

عندما نحصل على مدخل بصري من مستقبلاتنا، يطابق عقلنا تلك المعلومات مع أي شيء مخزَّن في ذاكرتنا الارتباطية. وبمجرد أن نجد ارتباطًا كافيًا مع علامات مميزة مخزنة، تكتمل عملية التعرف. وتتم تلك العملية على نحو ضمني بالكامل وتحدث في خلال ملِّي ثوانٍ. والسبب في أنها تحدث بسرعة هكذا أن المخ لا يكون عليه الاعتماد في تلك العملية على كل المعلومات، وإنما بدلًا من ذلك يركز على العلامات المميزة الأساسية، والتي تم تحديدها من قبل. فإذا كنا بحاجة للتركيز على كل التفاصيل، فلن يكون هذا مجديًا تمامًا. ويمكننا تقييم القوة التمييزية لكل سمة من السمات الخاصة بعلامتنا التجارية. ويمكن تحقيق ذلك، على سبيل المثال، بتغيير بعض عناصر تصميمنا ثم اختبار أدائه فيما يتعلق بالتعرف على العلامة التجارية. عندما يتم حذف السمات المميزة الأساسية، فستقلُّ كفاءة عملية التعرف هذه. هناك أسلوب آخر يتمثل في تحديد العلامات المميزة الأساسية في فئة المنتج. وبالحذف الانتقائي لعلامات تجارية من رف عادي وبسؤال المشاركين في الاختبار عن اسم الفئة بأسرع ما يمكن، يمكننا تحديد العلامة التجارية التي لها القيمة التمييزية الأعلى لفئة معينة.

هناك طرق عدة للتعرف على العلامات المميزة، لكن علينا دائمًا التأكد من أننا نقيس استجابات نظام الطيار الآلي بجعل المشاركين يستجيبون بأقصى سرعة وتلقائية ممكنتين؛ أيْ دون أن يتدخل نظام الطيار البشري.

اعتماد عملية التعرف أيضًا على العلامات السياقية

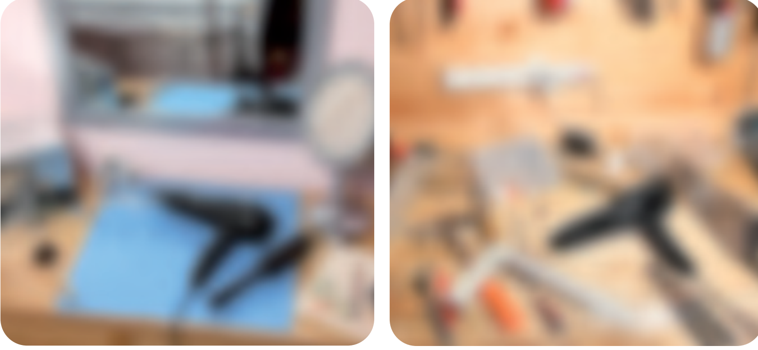
على الرغم من أن قاعدة أن «المنتج المنخفض السعرات يكون لون عبوته أزرق فاتحًا» تبدو واضحة هنا، ثمة شيء ناقص. ماذا لو رأينا سيارة أو قميصًا أو حذاءً له هذا اللون؟ من غير المحتمل أن نرى أن تلك الأشياء عبارة عن منتجات منخفضة السعرات،

أليس كذلك؟ فإلى جانب العلامات المميزة، هناك خطوة أخرى مطلوبة لعملية التعرف الفعالة. خذ باعتبارك مثلًا التقاءك مصادفة بزميل لك في العمل ظللتَ تعمل معه لمدة عشر سنوات في حمام بخار أو أي مكان آخر لم تلتقِه به من قبل. إنك تستغرق برهة من الوقت حتى تتعرف عليه وتحدد المكان الذي عرفته فيه؛ يرجع السبب في ذلك إلى أن عملية التعرف هذه تعتمد على السياق على نحو جوهري. تخيل زهرة أو كرة قدم أو بيتًا؛ من الصعب عليك تخيُّل رؤية أيٍّ من تلك الأشياء دون خلفية و/أو أشياء أخرى. إن خبرتنا التي استقيناها من العالم المرئي تُمْلي علينا توقعاتنا فيما يتعلق بالأشياء الأخرى التي نتوقع وجودها في أي مشهد وتكوينها المكاني؛ فرؤية عجلة قيادة داخل سيارة تكوِّن لدينا توقعات بشأن مكان وجود المذياع وطفاية السجائر والمرايا. إن تلك الخصائص المتوقعة لبيئتنا تساعدنا في عملية التعرف على الأشياء؛ فالتعرف على يد شخص، على سبيل المثال، يقلل على نحو ملحوظ التأويلات المحتملة للشيء الموجود على رسغ هذا الشخص إلى ساعة أو سوار؛ فمن غير المحتمل أن يكون حزامًا أو إطار سيارة. هكذا يتضح أن تضمين السياق في عملية التعرف أمر مهم جدًّا.

وجد عالِم الأعصاب بمعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا موشيه بار وفريقُه أن هناك تيارَيْن عاملين في العقل وهما معًا يقومان بعملية التعرف على الأشياء. فتلك العملية تتطلب دائمًا تيارين: الأول يركز على الشيء الذي ننظر إليه، والثاني — وعلى نحو موازٍ — يعالج المعلومات الخاصة بالسياق الذي نوجد فيه. يوضح شكل ٣-١٢ مدى أهمية السياق بالنسبة إلى المخ حتى يستطيع التعرف على شيء معين. إن مجفف الشعر الموجود في الصورة اليمنى والمثقاب الموجود في الصورة اليسرى يبدوان متطابقين من الناحية المرئية: تنهي المعلومات السياقية على نحو فريد الغموض في كل حالة. وهكذا، فإن السياق مهم على نحو مماثل في عملية التعرف على شيء معين مثل الشيء نفسه.

هذا يعني أننا عادة لا نتعرف على أحد الأشخاص في الأماكن التي غالبًا ما لا نراه فيها لأن ذاكرتنا لا تخزن فقط الخصائص المحدِّدة لهذا الشخص وإنما أيضًا السياق الذي عادة ما نراه فيه باعتباره سمة محدِّدة. يفسر هذا السبب وراء تعرفنا بسهولة كبيرة على المنتجات المنخفضة السعرات؛ فالمنتجات التي ألقينا نظرة عليها كلها منتجات غذائية ومن فئة المنتجات المنخفضة السعرات، واللون الأزرق الفاتح لعبواتها أو أغلفتها هو السائد؛ ومن ثَمَّ فهو علامة مميزة.

إذن تعتمد عملية التعرف على الشيء وعلى السياق الذي يوجد فيه هذا الشيء. ويمدنا هذا بإمكانية استخدام السياق في التأثير على «الحيز» العقلي الذي يضع فيه



شكل ٣-١٢: يحدد السياق إن كان الشيء مجفف شعر (كما في الصورة اليمنى) أو مثقابًا (كما في الصورة اليسرى).

المستهلكون منتجنا. وجدت شركة يونيليفر أن مبيعات منتجها بيبرامي — الذي هو عبارة عن وجبة خفيفة من اللحوم — قد زادت على نحو كبير عندما غيرت المكان الذي يوضع فيه المنتج في متاجر البيع بالتجزئة. في السابق، وتحديدًا في ثمانينيات القرن العشرين، حاولت الشركة البناء على مزايا المنتج، والتي من بينها أنه لا يحتاج إلى حفظه في الثلاجة، وكانت تضعه إلى جانب الأطعمة الخفيفة الأخرى مثل منتجات رقائق البطاطس. لكن المستهلكين لم يتوقعوا وجود منتجات اللحوم في أي مكان غير أماكن عرض الأطعمة المبردة؛ ومن ثَمَّ انخفضت المبيعات بعض الشيء. بالنظر لسياق وضع المنتج داخل المتاجر في ذلك الوقت، كان احتمال أن يكون هذا المنتج أحد منتجات اللحوم منخفضًا جدًّا. وعندما تم تغيير مكان وضعه في متاجر البيع بالتجزئة ووُضِع إلى جانب الأغذية الخفيفة المبردة الأخرى، زادت مبيعاته على نحو كبير.

إن حقيقة أن عملية التعرف معتمدة على السياق تعني أيضًا أننا لا نحتاج لتضمين قدر كبير من المعلومات في تصميم غلاف أحد منتجاتنا، إذا كان بإمكاننا استخدام البيئة التي يباع فيها هذا المنتج للتعريف به. ويفسر هذا أيضًا لماذا عادةً ما نتذكر رؤية أشياء في أحد الإعلانات رغم أنها في واقع الأمر غير موجودة فيه. مثال على ذلك علامة تجارية خاصة بفرش الأسنان، والتي استَخدمت لسنوات عديدة شهادة تزكية من رجل كبير السن في وسائل التواصل الخاصة بها، ثم استبدلت بتلك الشهادة شهادة تزكية

لامرأة أصغر سنًّا. على الرغم من أن الاختلاف بين المرأة الصغيرة والرجل الكبير السن يبدو واضحًا، فإن أكثر من نصف المشاركين في أحد الأبحاث تذكروا رؤية شهادة الرجل عندما رأوا في الحقيقة إعلانات تظهر شهادة المرأة. يحدث هذا لأن العلامة التجارية تعمل بمنزلة السياق الذي تستقبل في إطاره القصة. تم ربط شهادة الرجل في الشبكة العصبية لتلك العلامة الخاصة لدى كل مشارك، وتم تنشيطها عندما تم التعرف على العلامة التجارية، ثم غطى توقع رؤية شهادة الرجل على كل التفاصيل الأخرى للإعلان.

* * *

يَستخدم نظام الطيار الآلي العلامات المميزة والسياق للتعرف على العلامات التجارية والمنتجات.

المفاهيم والمقصود بها

إن لشركة إنتاج الجعة المتعددة الجنسيات أنهايزر بوش إنبيف علامة تجارية لجعة ألمانية ضمن منتجاتها تسمى هاسراودر (انظر شكل ٣-١٣). أنفقت العلامة التجارية هذه مؤخرًا ٣٠ مليون جنيه استرليني لتحديث زجاجتها التي سعتها نصف لتر. ما غيرته هو شكل عنق الزجاجة: من عنق مكون من مقاطع دائرية إلى آخر مكون من مقاطع سداسية. لكن محتوى الزجاجة نفسه لم يتغير.

حتى يؤدي هذا التغيير لزيادة المبيعات، يجب أن يرفع القيمة المدركة للمنتج. لكن كيف يمكن لشكل عنق الزجاجة أن يغير القيمة المدركة؟ إن مسألة «ما هذا الشيء؟» التي طرحناها قبل ذلك ليست كافية للإجابة عن هذا السؤال لأنه لم يختلف أيٌّ من العلامة التجارية والشعار والمنتج. ولفهم العملية التي يمكن أن تؤثر من خلالها تلك التغييرات على القيمة المدركة للمنتجات ومن ثَمَّ مبيعاتها، دعونا نلقِ نظرة على دراسة رائعة قام بها كريستوف كوك من معهد كاليفورنيا للتكنولوجيا. استعان كوك وفريقه البحثي بمرضى يعانون من الصرع في تجربة غير عادية. تم زرع أقطاب كهربية في أدمغة هؤلاء المرضى لتحديد مركز الصرع. ثم عرض الباحثون على المرضى صورًا لشخصيات شهيرة، بدءًا من بارت سيمبسون إلى بيل جيتس وهالي بيري. ماذا كانت النتيجة؟ لكل شخصية شهيرة، حدث تنشيط لمجموعة مختلفة من الخلايا العصبية، والنتيجة الأكثر إدهاشًا تمثلت في أن الخلايا العصبية المرتبطة بشخصية هالي بيري كان يتم تنشيطها



شكل ٣-١٣: قدمت العلامة التجارية الألمانية للجعة هاسراودر شكل عنق زجاجة جديدًا.

سواء كانت هالي تُرى من اليسار أو اليمين، وسواء كانت ترتدي قبعة أو نظارة شمس أو لا، وسواء كانت مبتسمة أو لا، وسواء كانت ترتدي زي المرأة القطة أو لا، وحتى عندما كان اسمها يظهر فقط؛ في كل تلك المواقف، كانت الخلايا العصبية نفسها يتم تنشيطها. ما الذي يعنيه هذا؟ يشير هذا إلى أنه من غير المهم للمخ كيف تشفر العلامة التجارية هالي بيري، سواء كصورة أو مجرد نص؛ فما دام معنى «هالي بيري» يمكن التعرف عليه، فسيتم تنشيط الخلايا العصبية المرتبطة بتلك العلامة. إن المخ لا يجيب فحسب عن السؤال «ما هذا الشيء؟» وإنما يحدد أيضًا معنى الإشارة وما ترمز له. هذا هو السبب وراء أنه بإمكاننا التعرف على العلامة التجارية لشركة أو تو اعتمادًا على الفقاعات والخلفية الزرقاء فقط؛ لذا، فإن الأمر الثاني الرئيسي الذي يقوم به المخ عند إدراك أي شيء هو تحديدُ ما يرمز إليه. دعونا نلقِ نظرة أعمق على تلك الخطوة الثانية المهمة في عملية فك شفرة العلامات التجارية والمنتجات.

تخيل أنك مدعو لحفلة عيد ميلاد إحدى زميلاتك في العمل وأنك أحضرت لها طاقة ورد كهدية. إن مجرد تخيُّل هذا الآن قد يجعلنا نشعر بعدم الراحة. لكن ما السبب في هذا؟ فالوردة زهرة جميلة مظهرها رائع ورائحتها بديعة وهكذا. إن الوردة جميلة مثل زهرة عباد الشمس في واقع الأمر، لكن استجابة من سيحصل على الهدية (ومن يشهد تقديمها) ستكون مختلفة جدًّا بالتأكيد؛ والسبب وراء شعورنا بعدم الراحة مع الورد

عندما يقدَّم كهدية، بخلاف شعورنا مع زهور عباد الشمس، هو المعنى الذي تنقله في هذا السياق؛ فالورد يرمز للحب والرومانسية — على الأقل في ثقافتنا — أما عن عباد الشمس، في المقابل، فيرمز للسعادة (انظر شكل ٣-١٤). فالاثنان يعنيان أشياء مختلفة، وهذا المعنى هو الذي يحدد القيمة المدركة في سياق معين. فإذا كانت زميلتك تحبك، فالقيمة المدركة ستكون عالية، في حين إذا كانت زوجة سعيدة في حياتها الأسرية، فإن إعطاءك لها الورد سيسبب لها على الأقل بعض الإحراج.



شكل ٣-١٤: تُنشِّط الزهرتان مفهومين عقليين مختلفين. في ثقافتنا، عباد الشمس يرمز للسعادة، في حين ترمز الوردة للرومانسية.

في العصور القديمة، كنا نتنافس على الزعامة والمكانة بالقتال والنزال، أما اليوم فنحن نفعل نفس الشيء، إنما بطرق أكثر مرونة وأقل إيلامًا؛ فيُرمز للتسلسل الوظيفي في الشركات من خلال المسافة بين مكان انتظار السيارة المنفصل ومدخل الشركة، وحجم المكتب أو المكاتب، ومكان جلوس المدير في غرف الاجتماعات، أو من يتحدث أولًا في معظم الأحيان في الاجتماعات. إننا نستطيع ليس فقط قول «أحبك» بالكلمات، وإنما أيضًا التعبير عنها على نحو ذي دلالة من خلال تقديم طاقة ورد وخاتم من الماس. إننا نحضر حساءً للشخص المريض أو نصنع القهوة من أجل الاندماج مع الآخرين. يمكن للبشر فقط أن يفهموا على نحو بديهي أن اللون الأزرق الهادئ له علاقة بالإنجاز، وأن

اللون الأزرق الدافئ له علاقة بالتغذية والرعاية. إن الطريقة التي يمكننا من خلالها فعل هذا شيء فريد خاص بالبشر. وفي حين أننا نشترك في العديد من السمات مع الحيوانات، مثل العاطفة والفضول والسلوك الاجتماعي، فإن القدرة على ترجمة الإشارات إلى شيء أكثر تجريدًا، أو بعبارة أخرى إلى مفهوم عقلي، لا يتمتع بها سوانا نحن البشر. في ورقة بحثية نشرت في دورية «أنيوال ريفيو أوف سيكولوجي»، أشار عالم الاقتصاد السلوكي المعروف دان أريلي لهذا بأنه «استهلاك مفهومي»:

> إن أسلافنا في فتراتِ ما قبل التاريخ كانوا يقضون معظم أوقات يقظتهم في البحث عن الطعام وأكله، وهي غريزة لها مردود واضح. واليوم، تلك الغريزة لم تَقِلَّ قوتها، لكن بالنسبة إلى أعداد هائلة منا، يتم إشباع هذه الغريزة في غضون دقائق نقضيها في زيارة متجر وتسخين وجبة في الميكروويف. ومع إشباعنا لاحتياجاتنا المادية وزيادةِ ما لدينا من وقت، نجد المزيد من المنافذ النفسية لهذا الدافع، وذلك عن طريق السعي الحثيث وراء المفاهيم واستهلاكها.

ما يحدث في المخ كالآتي: بعد أن نتعرف على ماهية الشيء، يتم تحويل تلك المعلومة إلى مفهوم عقلي حيث يُعطى لها معنًى إضافي. فنحن نرى الوردة وندرك أنها وردة ثم تنشِّط ذاكرتنا الارتباطية الأشياء المعتادة التي تعلمناها بالفعل عن الوَرْد، مثل المواقف المعتادة التي صادفنا فيها الوَرد. من خلال تلك العملية، نحن نطبق المعنى الإضافي. إن استخدامنا للسيارات الرياضية المتعددة الأغراض في الطرق الخاصة يرجع جزئيًّا لحاجتنا لوسيلة للتنقل، لكن المفهوم المطبق متعلق بالمكانة الاجتماعية. أوضحت عشرات الدراسات الطرق العديدة التي يمكن لتلك المفاهيم أن تؤثر من خلالها على شراء أو استهلاك الناس، بالإضافة إلى المنتج المادي نفسه. نستطيع القول إننا نحوِّل الشيء المادي «س» إلى مفهوم عقلي «ص»؛ على سبيل المثال، طاقة وَرْدٍ إلى مفهوم الحب أو سيارة رياضية متعددة الأغراض إلى مفهوم المكانة الاجتماعية. إن هذا التحول «الذي تتساوى فيه «س» مع «ص»» يسمى إعادة التشفير (على سبيل المثال، السيارة الرياضية المتعددة الأغراض تساوي المكانة الاجتماعية). يتم إدراك العناصر البصرية، مثل الشكل واللون والشعار والخط، ليس فقط فيما يتعلق بخصائصها الشكلية أو الفنية، وإنما أيضًا فيما يتعلق بالمفاهيم العقلية التي تنشطها.

* * *

يعاد تشفير الإشارات التي نرسلها — بدايةً من الألوان إلى الأشكال وحتى شعارات العلامات التجارية — إلى مفاهيم عقلية اعتمادًا على الارتباطات الموجودة في الذاكرة. تعتمد القيمة المدركة على المفاهيم العقلية التي يتم تنشيطها من خلال العلامة التجارية والمنتج. وتقوم قرارات الشراء على تلك المفاهيم وليس على الإشارات في حد ذاتها.

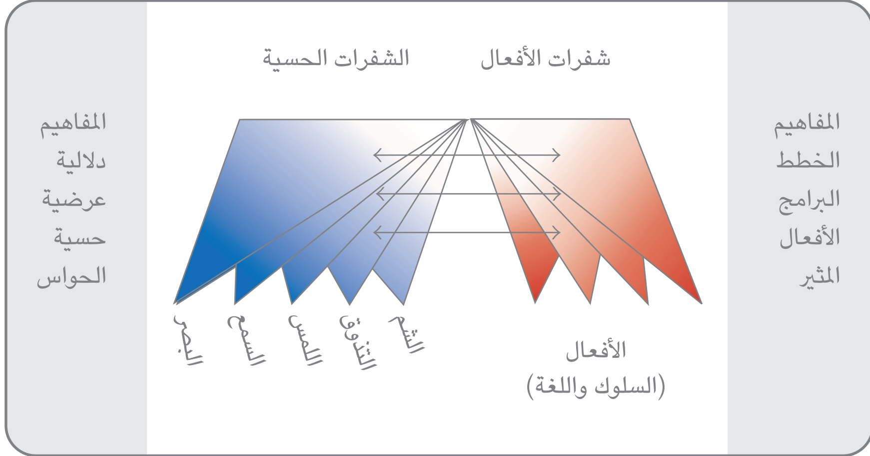
* * *

الشعارات المستديرة، على سبيل المثال، يتم إدراكها عمومًا باعتبارها أكثر تناغمًا وأقل عدوانية من الشعارات حادة الزوايا. بالمثل، أثبتت الدراسات وجود علاقة بين الطول النسبي للمنتج والهيمنة المدركة. يمكن تفسير تلك النتيجة فيما يتعلق بالخبرة؛ فكون الشخص في موضع عالٍ يرتبط بتمتعه بسيطرة أكبر (على سبيل المثال، السيطرة البصرية على من تحته) أو قوة أكبر (على سبيل المثال، يكون من الأسهل التعامل مع الأشياء من أعلى). ولأننا جربنا العلاقة بين التفاعل الرأسي ومفاهيم مثل الهيمنة أو الكبرياء أو السيطرة في حياتنا اليومية، فسنجد أن الاختلافات في الطول النسبي ستؤثر على المدى الذي تدرك فيه المنتجات باعتبارها معبِّرة عن تلك المفاهيم المرتبطة بها (على سبيل المثال، الكبرياء أو الهيمنة).

مثال على ذلك شركة تبيع أَوْناشًا عملاقة لصناعة البناء، وتَستخدم إعلانها لتوصيل حقائق ومزايا الأوناش ومعايير أدائها وغير ذلك الكثير. حتى تجعل الإعلان مميزًا، عرضت وكالة الإعلان صورًا مقربة للأوناش، ولم يكن يُرى أي أشخاص. وكان الفشل نصيب الإعلان. إن أي تحليل للإعلان يوضح أن المشكلة تكمن في خوف مشغل الونش من غلبة الونش الهائل. إن هذا أضعف كل الحجج العقلية القائمة على الحقائق الموجهة للنظام الصريح؛ نظام الطيار البشري؛ ومن ثَمَّ، فإن الطريقة التي قدمت بها الأوناش في الإعلان حملت ضمنيًّا رسالة لم يكن المُعلِن يقصدها على الإطلاق. فيبدو أن نظام الطيار الآلي لمشغل الونش فك شفرة رسالة مختلفة تمامًا تقول: «الونش أقوى منك.» حتى ينجح هذا الإعلان، سنحتاج لإقناع نظام الطيار الآلي لمشغل الونش بأنه لن يحتاج إلا لبضع حركات من يديه لقيادة الونش والتحكم فيه. إن تطوير الإعلان لا يحتاج فقط تضمين شخص فيه، وإنما يجب أن يوضح أيضًا كيف أن مشغل الونش يملك سيطرة عليه.

إعادة التشفير: تحويل الإشارات إلى مفاهيم

إعادة التشفير معناها تحويل المدخلات الحسية والحركية إلى مفاهيم عقلية. يظهر كيفية حدوث هذا على مستوى الخلايا العصبية في الشكل التالي، والذي قدمه عالم الأعصاب الرائد في جامعة كاليفورنيا خواكين فوستر.



يعاد تشفير كل شيء ندركه ونفعله إلى مفاهيم عقلية.

كما يتضح من الشكل، هناك نمطان أساسيان في المخ: الأول من الحواس إلى المخ، والآخر من أفعالنا (على سبيل المثال، حركات الأصابع) إلى المخ. توجد المفاهيم العقلية في المستوى الأعلى، التي هي مع ذلك مرتبطة على نحو مباشر مع المستويات التي توجد أسفلها؛ أيْ هناك علاقة ممنهجة وغير عشوائية بين الإشارات والمفاهيم؛ وهذا ما يجعلنا نرى أن الوردة الحمراء تثير مفاهيم مثل الحب، أو أن السيارة الرياضية المتعددة الأغراض ترتبط بالمكانة الاجتماعية.

إن النظر للعلاقات البنيوية بين العناصر المرئية والمعاني الرمزية أمر مهم، ليس فقط لأن عددًا كبيرًا من الدراسات أثبتت الأهمية المتزايدة للمفاهيم العقلية فيما يتعلق بعملية اتخاذ القرار بالنسبة إلى المستهلكين وتكوين الانطباعات الخاصة بالعلامات التجارية. ووفقًا لتلك الدراسات، فإن الوظيفة الأهم لمظهر أي منتج بالنسبة إلى المستهلكين، بخلاف الإمتاع الجمالي، هي تجسيد المفاهيم العقلية. ومن نتائج هذا، التي

سنعود إليها لاحقًا في هذا الكتاب، أننا يجب ألا نحكم على الوسائل البصرية أو الألوان أو أنواع الخطوط أو الأشكال أو شهادات تزكية العملاء على أساس مدى الإمتاع الجمالي الذي تقدمه (أيْ إن كانت تعجبنا أم لا). بدلًا من ذلك، يجب أن نتبع العملية التي يستخدمها المخ ونسأل أنفسنا عن معنى الإشارة وأي مفهوم تثيره.

من أوجه الاستفادة المهمة من علم الأعصاب وعلم النفس الحديث أنهما يقدمان لنا منهجًا كيفيًّا وتحليليًّا للتعرف على تلك الطبقة غير الملموسة من المعنى. إن هذا المنهج يقوم على علامة منفصلة متعلقة بالخلايا العصبية (تسمى N400) لتحديدِ إن كان هناك تناسق دلالي بين إحدى الإشارات (على سبيل المثال، وسيلة مرئية أساسية) ومفهوم معين (على سبيل المثال، «الأداء»)، دون أن يكون علينا سؤال الناس عن الأمر على نحو صريح (الأمر الذي سيجعل نظام الطيار البشري يتدخل ونحن نريد استجابة من نظام الطيار الآلي). عندما يدرك المخ أن هناك تناسقًا دلاليًّا بين إشارةٍ ما ومفهومٍ ما، يحدث تغيير في نشاط الخلايا العصبية في مناطق معينة من الدماغ، وبالأخص القشرة الجبهية والجانبية. ويمكن قياس هذا التغيير من خلال مخطط كهربائية الدماغ، ويتضح من خلال دراسة ما يسميه العلماء «الجهد المحرِّض» بعد نحو ٤٠٠ ملِّي ثانية.

إن العلامات العصبية للتناسق الدلالي موضوع مثير للاهتمام، لكنه عادةً ما يكون غير عملي عندما يتعلق الأمر بقياس العينات الممثلة في مدن عديدة، أو حتى في دول مختلفة، أو الربط بينها وبين المقاييس الحالية من استقصاءات مثل تلك الخاصة بنيَّة الشراء أو التذكر. لحسن الحظ، هناك طرق أخرى أكثر عملية لقياس المفاهيم التي تثيرها إشارةٌ ما مثل ما يسمى بأساليب التهيئة أو البرمجة المستقاة من العلوم النفسية. وبفضل التقدم الحادث في التكنولوجيا، وخاصة القدرة على قياس الاستجابات الآنية للإشارات، ليس علينا اللجوء للأحكام والآراء الذاتية أو العلامات المتعلقة بالخلايا العصبية لاستنتاج تقييم تحليلي للمفاهيم العقلية الأساسية التي تثيرها الإشارات التي نستخدمها في التسويق. ومن المزايا الكبرى لعمليات التقييم الكمية هو أن تكون قادرًا على مقارنة الارتباطات الضمنية عبر الدول والثقافات. وفي حين أنه ربما يكون من الممكن الكشف عن المعاني الضمنية في ثقافة معينة، فإنه من الصعب أكثر مقارنة النتائج عبر الثقافات. وهنا تظهر القيمة الحقيقية لعمليات القياس الكمية الموضوعية.

* * *

يمكن قياس ما ترمز إليه الإشارات والمفاهيم التي تثيرها على نحو موضوعي باستخدام الأدوات الكمية التي يقدمها علم الأعصاب وعلم النفس. وتقيس تلك الأدوات الارتباطات بين الإشارات والمفاهيم العقلية.

* * *

والآن نعود ثانية لقصة عنق الزجاجة المكون من مقاطع سداسية في عملية إعادة الإطلاق لمنتج هاسراودر، والسؤال الآن هو: ما الذي ترمز له؟ هل هي مجرد تغيير أم إن الأمر يتضمن أكثر من هذا؟ وما المعنى، أو المفهوم العقلي، الذي تتم استثارته عند إدراك تلك السمة؟ إن الشكل زاويٌّ ومجعد؛ ومن ثَمَّ، أقل سلاسة من الشكل القياسي ذي المقاطع الدائرية. أثبتت الأبحاث أن الشكل الزاوي يؤثر على إدراك المستهلكين لفاعلية المنتجات؛ على سبيل المثال، الأشكال الزاوية والمستقيمة يتم إدراكها بوجه عام على أنها أكثر قوة ودلالة على الرجولة من الأشكال الدائرية والمنحنية، والتي تدرك بوجه عام على أنها أكثر رقة أو نعومة أو دلالة على الأنوثة.

من ثَمَّ، وبوجه عام، ومقارنة بعنق الزجاج الدائري الشكل، فإن العنق السداسي الشكل له دلالة أكثر على الرجولة، وهذا الشكل يقوي من إدراك العلامة التجارية باعتبارها دالة على الرجولة. ومع الوضع في الاعتبار ادعاء العلامة التجارية «لأن الرجال يعرفون السبب»، فإن هذا التغيير يتناسب مع الصورة الذهنية التي تثيرها العلامة التجارية، ويزيد من القيمة المدركة لها بين من يتناولون الجعة وأولئك الذين تمثِّل لهم الرجولة شيئًا مهمًّا. إن المستهلك يشترى مفهوم الرجولة مع هذا النوع من الجعة. وفي دراسة قام بها باحثون من جامعة تونتي في هولندا، اتضح أنه إذا كان الشكل (الطبيعي في مقابل الاصطناعي) لزجاجة ماء يتطابق مع المفهوم المنقول من خلال شعارٍ إعلانيٍّ ما، فإن تقييم العلامة التجارية والمنتج يتأثر على نحو إيجابي. وبمعرفة هذا، فإن هناك ميزة إضافية للتوافق المفهومي بين ادعاء علامة هاسراودر التجارية وشكل عنق الزجاجة الجديد.

بالنظر لتصميم عبوة منتج تروبيكانا ثانيةً (انظر شكل ٣-١٥) وتطبيق تلك العملية عليه، يتضح أن ذلك التصميم لم يكن فقط عائقًا أمام التعرف الفعال على المنتج، وإنما أيضًا المفهوم، أو المعنى، الذي يثيره قد تَغَيَّر تغيُّرًا كبيرًا.



شكل ٣-١٥: ينقل تصميم العبوة الجديد مفاهيم مختلفة؛ ومن ثَمَّ قيمة مختلفة مقارنةً بالتصميم الأصلي.

إن الوسيلة البصرية الأساسية الموجودة على العبوة الجديدة هي كوب من عصير البرتقال. السؤال الآن: أين نرى عادةً هذا النوع من الكوب في حياتنا اليومية؟ ومتى نراه؟ الإجابة: من النادر نسبيًّا أن نراه. من غير المحتمل أن هناك العديد من الأسر سيكون هذا النوع من الأكواب موجودًا على طاولة الإفطار خاصتهم كل صباح. بالنسبة إلى تلك الأسر، ما دلالة ذلك عنهم؟ وما الأسرة التي يتناسب هذا معها؟ بالطبع، الأسرة الغنية الميسورة الحال جدًّا. ومتى نستخدم هذا النوع من الأكواب؟ في فندق ربما، أو عند الدعوة لحفلة، أو ربما عندما ندعو أصدقاء على العشاء. إن كل تلك التجارب تنشِّط مفهوم «المناسبة الخاصة»؛ لذا، ما الذي يخبرنا به عن المناسبات التي يتناسب معها هذا المنتج؟

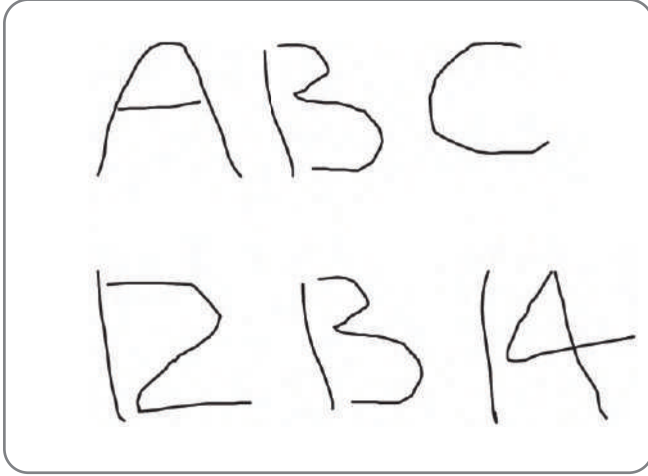
دعونا نلقِ نظرة الآن على التصميم الأصلي. على نحو طبيعي، صورة البرتقال توصل ماهية المنتج؛ أيْ عصير برتقال، لكنها توصل أشياء أخرى عديدة إلى جانب ذلك. هناك ورقة شجر بجوارها. أين يمكن أن ترى شيئًا كهذا؟ في واقع الأمر، فقط في حبات

البرتقال التي تم اقتطافها للتو. إن هذا ينشط مفهوم الطزاجة والنضارة. إن الكوب لا ينشِّط هذا المفهوم؛ فبالنسبة إلى الكوب، نحن لا نعرف إن كان العصير طازجًا أم لا. من الممكن أن يكون طازجًا، لكن ليست هناك إشارة قابلة للإدراك تقول هذا، وكما عرفنا، لا يمكن أن يتم تنشيط الذاكرة الارتباطية تلقائيًّا من دون إشارة قابلة للإدراك. ما الذي تستدعيه الشفاطة في ذاكرتنا؟ وما نوع الشفاطة الموجودة في تصميم العبوة؟ هل هي شفاطة كوكتيل؟ هذا مستبعد لأن عليها حلقات ملونة وهذا النوع من الشفاطات هو ما نعطيه لأطفالنا؛ من ثَمَّ، فإن تلك الشفاطة هي من النوع المستخدم على نحو يومي. الخلاصة أنه ليس فقط السؤال «ما هذا الشيء؟» (أيْ عملية التعرف) هو الذي كان به مشكلة، وإنما أيضًا المعنى الذي تم توصيله من خلال التصميم الجديد قد تَغيَّر على نحو جوهري.

إن الهدف من التغيير كان إضفاء مزيد من الفخامة. وقد تحقق هذا؛ حيث إن التصميم الجديد كان بالتأكيد أكثر إتقانًا، لكن إن كان المفهوم المرتبط به قد حفز المستهلكين أم لا على شراء المنتج هو أمر مشكوك فيه بالنظر للانخفاض الحاد في المبيعات. بالنسبة إلينا باعتبارنا مسوقين، هذا المستوى المفاهيمي هو المفتاح لإدارة عملية إدراك القيمة الخاصة بمنتجاتنا ودعمها.

وكما هو الحال مع عملية التعرف، يعتمد المعنى على السياق. في التسويق، نقضي وقتًا طويلًا في مناقشة الإشارات التي سنستخدمها في إعلان تليفزيوني أو على غلاف منتجٍ ما. لكننا نميل لتقييم الوسيلة المرئية الأساسية، على سبيل المثال، دون أن نأخذ في الاعتبار السياق على نحو منهجي. يوضح شكل ٣-١٦ أن هذا يقلل من كفاءة وموضوعية المناقشات؛ لأن المعنى، تمامًا مثل الإدراك والتذكر، معتمد على السياق.

إذا قرأنا محتوى هذا الشكل على هيئة سطرين منفصلين، فإن جميعنا على الأرجح سيفكُّ شفرة الإشارة الموجودة في منتصف السطر العلوي على أنها حرف B وفي السطر السفلي على أنها رقم ١٣، رغم أنهما متطابقتان. من الواضح أن السياق يحدد المعنى الذي يتم توصيله. تخيل أنك تريد استخدام ماسة باعتبارها رمزًا في عملية التواصل. إن الماسة مرتبطة بأكثر من معنًى؛ فهي ترمز للمتانة والتألق والفخامة والزواج. فأيٌّ من تلك المعاني سيتم إدراكه من قِبل المستهلك يعتمد على السياق الذي تقدم فيه. فإذا وضعت ماسة في إعلان عن معدات البناء، فإن المتانة ستكون في الغالب هي المعنى السائد. لكن إذا وضعتها على عبوة تحتوي على صبغة شعر، فمن المحتمل أن تنشِّط



شكل ٣-١٦: المعنى يعتمد على السياق.

مفهوم التألق. هكذا يتضح أن وضع السياق في الاعتبار عند مناقشة تنفيذ عملياتنا التسويقية سيجعل تلك المناقشات أكثر فاعلية.

* * *

المعنى يعتمد على السياق.

معضلة الاتساق والتجديد وكيفية حلها

هناك طرق عدة للتعبير عن مفاهيم مثل المكانة أو الحب. الوردة واحدة فقط من الطرق الكثيرة المعبرة عن الحب أو الرومانسية؛ فالخاتم أو القلب الذي به سهم يمكن أن يرمز لنفس المفهوم العقلي. توفِّر تلك المرونة التي يتميز بها العقل البشري في الربط بين إشارات مختلفة والمفهوم نفسه إمكانية التغلب على إحدى المعضلات الكبرى التي نواجهها في إدارة العلامات التجارية؛ وهي المفاضلة بين التجديد والاتساق. إننا جميعًا ندرك هذين المتطلَّبَين؛ ضرورة التجديد وفي الوقت نفسه الاتساق. إننا نرغب في تغيير

جوانب معينة لأننا نريد أن نزيد المبيعات وحصة العلامة التجارية من السوق، وأن نقدم حوافز جديدة لعملائنا الحاليين أو نستعيد عملاء سابقين. وفي الوقت نفسه، نريد الحفاظ على نقاط قوتنا الحالية والتاريخية؛ ومن ثَمَّ الإبقاء على اتساقنا وقدرة عملائنا الحاليين على التعرف علينا وعدم المخاطرة بعدم تعرفهم علينا. هناك أسباب جيدة للحفاظ على الاتساق، لكنْ هناك أيضًا أسباب جيدة لضرورة التجديد. لا عجب إذن أننا نعقد مناقشات عديدة حول هذا الموضوع بالذات؛ ما الذي يجب أن نحافظ عليه؟ وما الذي يمكن، أو يجب بالفعل، أن نغيره؟

توصل اختصاصيو علم النفس المعرفي منذ فترة طويلة إلى أن المخ يتعلم على نحو أفضل عندما يمكننا الدمج بين المعرفة الجديدة والمعرفة السابقة؛ من ثَمَّ، فإن عامل الاعتياد مهم جدًّا لفاعلية وكفاءة عمليات الدعاية. نحن نعرف هذا جيدًا، لكن لماذا نحن البشر عادةً ما نجد صعوبة شديدة في تعلم الأشياء الجديدة؟ الأمر متعلق بطريقة استجابة المخ للتحفيز. قاس باحثون من جامعة رادبود في نايميجن بهولندا نشاط الخلايا العصبية عند الاستجابة للمعلومات المألوفة والجديدة؛ أيْ غير المتوقعة؛ فإذا كانت إحدى الإشارات متوقعة، أيْ متسقة مع التوقعات، فستتوقف معالجة تلك المعلومة عند هذا الحد. ولو اتسقت المعلومة مع ما هو متوقع، فإنه سيتم تجاهلها؛ حيث سيتوقف تنشيط الخلايا العصبية المرتبطة بها أو تتعامل تلك الخلايا مع أشياء أخرى. إن تأثير هذا التوقف لتنشيط الخلايا العصبية من أسباب وقوع معظم حوادث السيارات على الطرق التي نعرفها جيدًا؛ فلن يكون هناك تركيز كافٍ على المعلومة، وسيكمل عقلنا المعلومة من الذاكرة، فبمجرد أن نتوقع شيئًا ويتأكد افتراضنا من خلال إشارةٍ ما، يتوقف تحفيز المخ وينتبه لأشياء أخرى. هذا شيء مفيد للغاية؛ فلماذا نقضي وقتًا أكبر في الانتباه لشيء في حين أننا نعرف ما هو بالفعل؟ لهذا يجب أن تكون عملية التواصل جديدة على نحو كافٍ حتى تتحقق عملية التعلم بالنسبة إلى المستهلك. بعبارة أخرى، من دون تجديد، سيتم تنشيط الارتباطات الحالية فقط، ولن يتم تعلم أي شيء؛ فالتجديد يفتح الباب لتوصيل أشياء جديدة.

إن المَخرج من المعضلة الخاصة بالاتساق والتجديد هو التمييز بين الإشارات القابلة للإدراك والمفاهيم التي تثيرها من خلال عملية إعادة التشفير؛ فحتى نستفيد من كلٍّ من الاتساق والتجديد؛ نحتاج للاتساق على مستوى المعنى، وللتجديد على مستوى الإشارة. إن زجاجة جعة هاسراودر مثال جيد في هذا الشأن؛ فتصميم عنق الزجاجة الجديد

إشارة جديدة، لكنه يتناسب، بل ويدعم، مفهوم الرجولة؛ ومن ثَمَّ، يزيد القيمة المدركة في سياق الوعد الكلي للعلامة التجارية «لأن الرجال يعرفون السبب». مثال جيد آخر على الكيفية التي يمكن بها التعامل مع تلك المعضلة العلامةُ التجارية لينكس/أكس (انظر شكل ٣-١٧). إن تلك العلامة التجارية متسقة جدًّا على المستوى المفاهيمي، لكنها تَستخدم ترجمة جديدة لمفهومها في كل مرة؛ ففي كل إعلان، يجد الشخص العادي بنات فاتنات الجمال، وهو أمر بالتأكيد له قيمة مدرَكة عالية، خاصةً بالنسبة إلى البالغين الشباب، لكن تلك الآلية تُترجَم بطرق متعددة. المهم على وجه الخصوص في كل الحملات الإعلانية للعلامة التجارية أن هناك انسجامًا للمنتج وخصائصه مع الوعد الكلي الذي تقدمه العلامة. وبالقيام بهذا، يتحقق عامل الاعتياد على مستوى العلامة التجارية أو الرسالة ويرتبط المنتج به.



شكل ٣-١٧: لينكس/أكس: إشارات جديدة لكنْ دائمًا تحمل المعنى نفسه.

* * *

إن المَخرج من معضلة الاتساق والتجديد هو الاتساق على مستوى المعنى والتجديد على مستوى الإشارة.

* * *

لكنْ ما مقدار التجديد الذي يمكن للمستهلك أن يتكيف معه؟ وما مقدار الاعتياد الضروري؟ إن التواصل الخارج عن المألوف الذي يخالف تمامًا التوقعات يجذب بالفعل الانتباه ويوجِد نشاطًا معرفيًّا أكبر؛ حيث يحاول المستهلكون التعامل مع عدم الاتساق، لكن هذا الانتباه لا يستمر لفترة طويلة إلا في حالات استثنائية، وهذا يتطلب من المتلقي الانخراط الشديد. لكن الإعلان عادةً ما يتم التعامل معه بمستوًى منخفض من الانخراط (وهذا أمر هناك إجماع عليه من قِبل الباحثين في مجال الإعلان). توضح الأبحاث أن أكثر الاستراتيجيات فاعليةً في هذا المجال هو المبدأ الذي يقضي بوجود درجة معقولة من التجديد إلى جانب بعض الاعتياد. تتفق دراسات كثيرة على أن أي رسالة تكون غير متسقة مع التوقعات على نحو معقول هي الأكثر كفاءة في زيادة الانتباه والإعجاب والتذكر والتعرف. إن الاتساق على مستوى المعنى والتجديد على مستوى الإشارة هو إحدى طرق تنفيذ المبدأ السابق.

* * *

> إن المبدأ الذي يقضي بوجود درجة معقولة من التجديد إلى جانب بعض الاعتياد يعد الأسلوب الأكثر فاعلية في عمليات التواصل الخاصة بالتسويق.

الانتباه القائم على القيمة: نحن نرى ما نريد

لقد كشفنا النقاب حتى الآن عن الخطوة الأولى في عملية اتخاذ القرار: أيْ كيف يتعرف المخ على المنتجات والعلامات التجارية، وكيف يعيد تشفير الإشارات إلى مفاهيم، مستخدمًا السياق الذي يتم فيه إدراك تلك الإشارات. لكن بقي سؤال مهم؛ وهو: كيف ننتبه للإشارات؟ وما الذي يحدد إن كنا نولي انتباهًا لهذا أو ذاك من المنتجات أو الإعلانات أو تصميمات العبوات أو الأغلفة؟ إن ما يصادفه معظمنا هو حقيقة أننا ننتبه لبعض الأشياء أكثر من الأشياء الأخرى وأن هذا يختلف مع الوقت. فعندما نصبح آباءً، على سبيل المثال، فإننا على نحو مفاجئ نلاحظ وجود أطفال ورضَّع حولنا أكثر من ذي قبل. وإذا كنا راغبين في شراء سيارة معينة، فإننا نرى على نحو مفاجئ هذا النوع من السيارات في جميع الأنحاء؛ وليس هذا النوع من السيارة فقط، وإنما إعلانات عنه كذلك. في واقع الأمر، أثبتت الأبحاث أننا عندما نقرر شراء نوع معين من السيارات فإننا ننتبه على نحو أكبر للإعلانات الخاصة به.

لذا، عند تطوير وسائل تواصلنا، يجب أن ندرك أن قاعدة عملائنا الحالية ستولي انتباهًا شديدًا لها. ما الآلية الأساسية لتلك التأثيرات؟ وكيف تحدث؟ هذا يقودنا لواحد من أكثر الموضوعات التي تم تناولها في مجالَي التسويق والإعلان؛ ألا وهو الانتباه. فعندما يتعلق الأمر بالكيفية التي تصل بها رسالتنا أو علامتنا التجارية أو منتجاتنا لعقول المستهلكين، فإن أول شيء سيَرِدُ على أذهاننا في الغالب هو الانتباه؛ فنحن بحاجة إلى حملة إعلانية تجذب الأنظار بشدة … نحتاج إلى أن يكون هناك تأثير أكبر في أرفف المتاجر … نحتاج لجذب الانتباه إلينا. إن تلك المتطلبات والأهداف مألوفة بالنسبة إلى كل المسوقين. دعونا نلقِ نظرة على ما يمكن أن يخبرنا به العلم عن آلية عمل الانتباه.

لقد ذكرنا من قبل أن هناك نوعين من الإدراك؛ المحيطي والبؤري. والآن، حتى نستطيع رؤية أكبر قدر من العالم بأقصى درجة وضوح ممكنة، من الواضح جدًّا أن علينا تحريك أعيننا. وبقيامنا بهذا، فإن انتباهنا البؤري يتحرك. لكن كيف يحدث هذا؟ وكيف نقرر المكان الذي علينا النظر إليه أولًا، ثم المكان الذي يأتي بعد ذلك؟ حيث إننا نقوم بهذا النوع من القرارات من مرتين إلى ثلاث مرات في الثانية (مما يسمح لنا بالنوم، حيث إن هذا يحدث نحو ١٥٠ ألف مرة في اليوم)، وبما أننا لا نكون على وعي بحركات العينين هذه، فإن تلك القرارات لا يمكن أن تعتمد على عملية اتخاذ قرار واعية ومتحكم فيها، وإنما على عملية ضمنية وتلقائية؛ إذن، ما المبدأ الأساسي الذي من خلاله نقرر المكان الذي سنوجه إليه جهاز إحساسنا الصغير ذي درجة الوضوح العالية؛ ومن ثَمَّ إن كنا نرى أحد المنتجات أو الإعلانات بتركيز كامل أم لا؟ مرة أخرى، نعود للمبدأ الأساسي لعملية اتخاذ القرار، وهو أنه يعتمد على القيمة.

وَجَدَت الأبحاث التي قامت بها شركة تسويق خارجي أن متناولي الخمور نظروا للإعلانات الخارجية عن الخمور أكثر من متناولي الجعة بمقدار ثلاثة أضعاف (وقد تم قياس هذا من خلال تتبُّع العين). إن أول رد فعل لنا على هذا قد يكون: وماذا بعد؟ وما الغريب في أن ينظر متناول الخمور إلى إعلانات الخمور؟ لكن إذا تأملنا تلك النتيجة لثانية، فستجعلنا نطرح سؤالًا مهمًّا؛ وهو: ما الذي يزيد احتمال قيام متناولي الخمور بالنظر إلى إعلانات الخمور قبل أن ينظروا إليها بالفعل؟ إن المسألة ليست أن متناولي الخمور ينظرون لإعلانات الخمور لمدة أطول من متناولي الجعة، ولا أن نظرتهم العريضة تذهب للإعلان على نحو أكثر؛ النقطة الأساسية والمثيرة جدًّا في الوقت نفسه أن متناولي الخمور وجهوا إدراكهم البؤري للإعلان أكثر بثلاثة أضعاف.

السؤال: ما الذي أثار تلك النظرة الأولى؟ الإجابة تعتمد على ما ذكرناه لتوِّنا؛ أن هناك نوعين من الانتباه: انتباه محيطي ضمني، وآخر بؤري صريح. وفيما يلي آلية عمل الانتباه. تتم معالجة الإشارات المحيطية الآتية على نحو ضمني من جانب نظام الطيار الآلي، الذي يقوم بفحص البيئة بنطاق أكثر اتساعًا (من ١١ مليون بت من البيانات التي يعالجها هذا النظام، يتم استقبال نحو ٩٠ بالمائة منها عن طريق البصر) ومعالجة كل المعلومات الآتية. يتم نقل المعلومات الخاصة بشيء ما (على سبيل المثال، شعارات علامة تجارية أو إعلان خارجي أو إعلان تليفزيوني) على نحو آنيٍّ إلى منطقة الدماغ التي عرضنا لها في الفصل السابق: مركز المكافأة أو القيمة (القشرة الحجاجية الجبهية). وقد لوحظ أنه يتم تنشيط هذا المركز من ٨٠ إلى ١٣٠ ملِّي ثانية بعد بدء ظهور المثير، وهو وقت يقل عن وقت طرفة العين. والهدف من تلك العملية هو تقييم قيمةِ ما ندركه في وقت مبكر.

ومثل كشاف للقيمة، يقيِّم نظام الطيار الآلي بانتظام كل شيء ندركه بحواسنا، وإذا كان أيٌّ مما ندركه يتوافق مع احتياجاتنا ورغباتنا وأهدافنا، يعين له هذا النظام قيمة عالية، وإذا كانت القيمة عالية، يتم توجيه انتباهنا البؤري لتلك الإشارة بأمر عضلات العين بالتحرك باتجاهه. يلخص عالم الأعصاب بمعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا موشيه بار، الذي التقيناه قبل ذلك في هذا الفصل، تلك العملية كما يلي:

> الاستجابات التي تشير لأهمية أو ملاءمة أو قيمة شيءٍ ما لا تحدث في خطوة منفصلة بعد التعرف على الشيء. بدلًا من ذلك، تدعم الاستجابات الشعورية البصر من اللحظة التي يبدأ فيها التحفيز البصري.

ومن ثمَّ، فإن المخ لا يتعرف فقط على الشيء بسرعة شديدة، وإنما يقيِّم أيضًا قيمته في جزء من الثانية، وهذا التقييم يحدد بدوره إلى أين ستتحرك أعيننا، ومعها انتباهنا البؤري. وكما يتضح من الصور الفوتوغرافية الظاهرة في شكل ٣-١٨، إذا كنا نشعر بالجوع، فإن نظام الطيار الآلي خاصتنا يفحص البيئة ويوجِّه إدراكنا البؤري للإشارات التي تبشر بالتوافق مع أهدافنا: في هذه الحالة، باتجاه علامة ماكدونالدز. أما إذا كنا نبحث عن أحذية، فإن انتباهنا البؤري يكون موجهًا باتجاه إشارات أخرى مثل واجهات العرض بالمحلات. بعبارة أخرى، القيمة توجه الانتباه.



شكل ٣-١٨: في أي لحظة بعينها، يحدد ما نوليه القيمة الانتباه. يُظهر الشكلان السفليان نتائج تتبُّع أعين المشاركين في دراسة، الذين كانوا يشعرون بالجوع (الشكل الأيسر)، أو الذين يشعرون بالشبع بعد الغداء (الشكل الأيمن). ركز المشاركون الجوعى على شعار ماكدونالدز، في حين وجهت المجموعة التي تشعر بالشبع انتباهًا أكبر لواجهات العرض الخاصة بالمحلات وشعاراتها.

يعني هذا أن الملاءمة عنصر مهم في توجيه الانتباه؛ فنحن نرى ما نريد. النقطة الأساسية هنا هي أننا نحتاج إلى أن نشير للقيمة التي يبحث الناس عنها بطريقة يمكن لنظام الطيار الآلي اكتشافها وإدراكها.

أوضحت دراسات عدة أن أهدافنا الحالية توجه التخصيص التلقائي لانتباهنا؛ فالنظر لعبوة كوكاكولا تدعم معالجة المناطق الحمراء في مدخلنا البصري بزيادة

الحساسية الخاصة بالخلايا العصبية لهذا اللون بالذات؛ من ثَمَّ، سيتم النظر لِلْعُلب الحمراء بانتباه أعلى؛ ومن ثَمَّ سيتم ملاحظتها على نحو أسرع مقارنةً، على سبيل المثال، بالعلب الزرقاء. ومع وضع هذا في الاعتبار، دعونا نلقِ نظرة ثانية على رف المنظفات (انظر شكل ٣-١٩).



شكل ٣-١٩: من أجل جذب الانتباه، يجب أن تتناسب الإشارات التي ترسلها المنتجات مع أهداف المستهلكين.

سيبحث نظام الطيار الآلي عند المستهلكين عن إشارات تدلهم، بناءً على الإدخال الذي كان في معظمه ضبابيًّا، أيٌّ من تلك العبوات تناسب على الأرجح أهدافهم على نحو أفضل. فإذا أرادوا منظفًا مخصصًا لغسيل الملابس السوداء، فأيٌّ من تلك العبوات يشير لتلك الميزة على نحو أقوى؟ ولماذا؟ على الأرجح العبوات التي لونها قرنفلي. في فرنسا، غيرت علامة تجارية لمنظف خاص بغسيل الملابس الصوفية لون عبوتها القرنفلي إلى لون أبيض كريمي لزيادة مقترح «العناية» الخاص بالمنتج. انخفضت المبيعات وذهب معظم العملاء إلى منتج منافس لون عبوته قرنفلي. يصح الأمر نفسه إذا كان المستهلكون يبحثون عن علامات تجارية معينة. أين سيتجه بصرك إذا كنت تبحث عن منتج التنظيف

إريال؟ في الغالب إلى تلك العبوات الخضراء التي توجد بالمنتصف وعليها عنصر أحمر زاوٍ مبهم.

* * *

من أجل جذب الانتباه، يجب أن تتناسب الإشارات التي ترسلها العلامات التجارية والمنتجات مع أهداف المستهلكين؛ فالانتباه استراتيجية «جذب» أكثر منها استراتيجية «دفع»؛ فالناس يتقبلون رسالتنا إذا كانت تتوافق مع أهدافنا.

* * *

إن نظام الطيار الآلي هو حارس البوابة بالنسبة إلى رسائلنا التسويقية؛ فهو يفتح الباب لرسائلنا وعروضنا ومنتجاتنا وعلاماتنا التجارية فقط إذا كانت قيمتها المدركة عالية على النحو الكافي. فحتى دور الحضانة المزينة على أحدث طراز لن تكون قادرة على إيجاد هدف يمكن تنشيطه، وتستطيع من خلاله التواصل مع رجل عَزَبٍ عمره ٢٠ عامًا. وهذا هو السبب في إمكانية تسجيله للحضانة في ذهنه على نحو ضمني، لكن أي جانب منها لن يكون له أي تأثير عليه أو على سلوكه. هناك شيء واحد من المهم إدراكه هنا؛ وهو أن الناس لا يمكن توجيههم على مستوى الوعي؛ أيْ بمجرد أن نعرض عليهم عددًا من الصور الرائعة، سيذهبون على الفور بكل إذعان إلى المتاجر ويشترون علامتنا التجارية. بالطبع، الأمر لا يسير على هذا النحو؛ فلا يمكن أن يتم التأثير على الناس وتوجيههم إذا لم يكونوا يريدون هذا الشيء أو ذاك. فإذا كان هناك شيء غير متوافق مع أهدافنا الضمنية أو الصريحة (في تلك اللحظة وفي هذا السياق)، فإننا لن نُقْدم على شرائه، ليس هذا فحسب، بل إننا حتى لن ندركه حسيًّا.

تأثير «البروز»: الانتباه يعتمد أيضًا على التباين

إن الآليات التي عرضنا لها للتو تعتمد على القيمة: فانتباهنا يخدم ما هو مهم لنا؛ أي يخدم أهدافنا واحتياجاتنا. لكن هناك أيضًا مسارًا للانتباه يعتمد على الإشارة فقط. يوضح شكل ٣-٢٠ كيف تعمل تلك الآلية.

ابحث عن حرفَي Q وF في هذا الشكل. بالنسبة إلى معظم الناس، من السهل رؤية حرف Q، لكن إيجاد حرف F أكثر صعوبة (بالمناسبة، هو موجود في الصف السادس،



شكل ٣-٢٠: يعتمد الانتباه أيضًا على التباين.

الحرف الثاني عشر من اليسار). إن هذين الحرفين مختلفان عن الحرف E؛ لأن حرف Q بارز لأن التباين البصري بينه وبين الحرف E أعلى؛ فشكلا الحرفين مختلفان على نحو واضح. إن جهازنا البصري مكيف على نحو عالٍ لاكتشاف الأشياء المتباينة والتركيز عليها؛ فمن دون تباين، لا يمكننا التفريق بين الشيء والخلفية. وهذا كان أمرًا حيويًّا منذ ٥٠ ألف عام للتمييز بين وجه النمر والغابة المحيطة.

لذا، إذا أردنا أن نتميز عما حولنا، أو إذا أردنا أن نُلفت انتباه المستهلكين ناحية منتجاتنا، فعلينا إدارة درجة التباين القابلة للإدراك. وهذا تمامًا ما نقصده عندما نقول إننا نريد أن نجذب الانتباه لنا أو أن نتميز عن منافسينا في أرفف المتاجر. فنحن نرغب أن نستحوذ على الانتباه البؤري من خلال التباين، من خلال أن نكون مختلفين ومتميزين. لكن مجرد جذب الانتباه لن يجعل الناس يشترون علامتنا التجارية. دعونا نفترض أن الحروف E وF وQ منتجات. إذا كان شخص يبحث عن F، فإن التعرف على Q، فقط لأنها بارزة، لن يجعله يشتريه إذا لم يكن يتوافق مع هدفٍ حاليٍّ له.

مثال جيد على التكامل بين استراتيجيتَي «الجذب» و«الدفع» هو مزيل البقع فانيش (انظر شكل ٣-٢١): فهو يُحدث تأثير البروز باستخدام لون متألق نابض بالحيوية.

وأكثر أهمية أن اللون (وهو اللون القرنفلي) يتناسب مع ميزة هذه الفئة من المنتجات؛ أيِ «الأداء التنظيفي القوي». إن استخدام اللون الأصفر أيضًا مميز، لكنه لا يتناسب مع أهداف المستهلكين. ما السبب؟ أي لون ستستخدمه لتشير للإزالة القوية للبقع، القرنفلي أم الأصفر؟ في معظم الدول، يرتبط لون منتج فانيش بمفهوم القوة، وهذا بالتأكيد مفيد لمنتج خاص بإزالة البقع.



شكل ٣-٢١: أي لون يتناسب على نحو أفضل مع «مزيل قوي للبقع»؟

الطلاقة الإدراكية تضيف قيمة

انظر لصورتَي قطعة الكعك المعروضتين في شكل ٣-٢٢. تم اختبار هاتين الصورتين كجزء من دراسة قام بها عالما التسويق رايان إلدر وآرادنا كريشنا لمعرفة أيهما ستكون نية الشراء بالنسبة إليها هي الأعلى. أيهما في اعتقادك ستكون هي الأعلى؟

إذا كنت تعتقد أنها الصورة الموجودة على اليمين، فأنت على صواب: فمقارنة بالصورة الموجودة على اليسار، نتجت عنها زيادة في نية الشراء بنسبة ٢٠ بالمائة (بالنسبة إلى المشاركين الذين يستخدمون اليد اليمنى). لكن ما السبب؟ الاختلاف الوحيد بين الصورتين هو مكان الشوكة. ربما تسأل: كيف يمكن لشيء يبدو تافهًا جدًّا كهذا أن

يؤثر على سلوكنا؟ الإجابة ببساطة لأنه يتناسب على نحو أفضل مع ما ندركه على نحو طبيعي (إذا كنا من مستخدمي اليد اليمنى). إن هذا، في حد ذاته، ذو قيمة بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي لأنه أسهل في المعالجة. يطلق العلماء على هذا الطلاقةَ الإدراكيةَ؛ لأن ما هو مألوف ومعتاد بالنسبة إلينا يحتاج لمجهود أقل في معالجته؛ ومن ثَمَّ تكون قيمته أعلى بكثير بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي.



شكل ٣-٢٢: يؤثر مكان الشوكة على الإقناع (منقول بتصريح من رايان إلدر. المصدر: كتاب ««تأثير التصوير البصري» في الإعلان» (٢٠١١)).

في التسويق، تعد الطلاقة الإدراكية من العوامل التي تجذب الانتباه وتوفِّر قيمة للعملاء؛ فقد يرى أحد المستهلكين إعلانًا تليفزيونيًّا في إحدى الليالي ويتعرف ضمنيًّا منه على رمز معين. وعند رؤية نفس الرمز على رف المنتجات في أحد متاجر البيع بالتجزئة في اليوم التالي، فإن رؤيته قبل ذلك تجعل من الأسهل بالنسبة إليه معالجة هذه المعلومة. تقل التكلفة الإدراكية ويصنع مستوى الطلاقة الإدراكية الأعلى هذا فارقًا. يمكن أن يكون هذا التأثير مفيدًا خاصةً في فئات المنتجات التي تكون فيها القيم المدركة للمنتجات والعلامات التجارية متشابهة جدًّا. وحتى ينجح هذا، فإن الرابط البصري القابل للإدراك بين الإعلان التليفزيوني وعبوة المنتج ونقطة البيع مهم. عادةً ما يكون لدينا فريق معني بوسائل التواصل عبر وسائل الإعلام وآخر بوسائل التواصل الخاصة بنقاط البيع. والنتيجة أن العديد من الوسائل المرئية الأساسية التي نستخدمها في نقاط

البيع لا تكون مرتبطة على النحو الأمثل بالحملات الإعلانية التليفزيونية؛ ومن ثَمَّ، لا يتم الاستفادة الكاملة من تأثير الطلاقة الإدراكية.

* * *

للاستفادة من تأثير الطلاقة الإدراكية، نحتاج للربط على نحو إدراكي بين الحملات الإعلانية في وسائل الإعلام المرئية أو المسموعة (على سبيل المثال، التليفزيون) ووسائل التواصل في نقاط البيع.

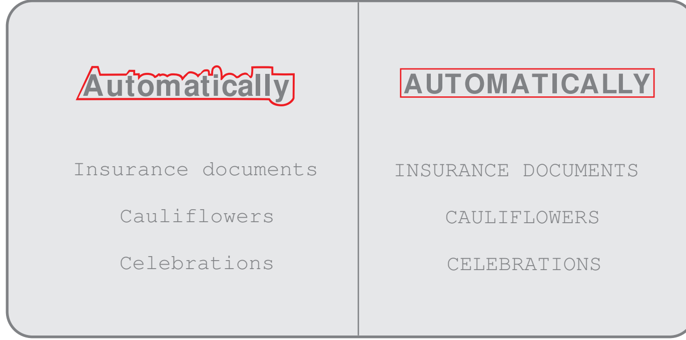
* * *

من المؤشرات الجيدة على تأثير الطلاقة الإدراكية الموقف التالي. عندما يتم إطلاق أي حملة دعائية، ترتفع المبيعات، لكن بمجرد أن تتوقف الحملة، تعود المبيعات ثانيةً لأرقامها السابقة. وهذا يشير إلى أن المبيعات كانت تعتمد على السلاسة الإدراكية؛ فالحملة الدعائية جعلت العلامة التجارية أكثر سلاسة من الناحية العقلية؛ مما أدى لزيادة في سهولة معالجة تلك العلامة في نقاط البيع.

ومثال على حملة دعائية حديثة جعلت العلامة التجارية أكثر طلاقة، حملة «سندوتش» الناجحة لمنتج رقائق البطاطس ووكرز، والتي أدت لبيع أكثر من ١٥٫٦ مليون عبوة من هذا المنتج. إن تلك الحملة جسدت الفكرة المبتكرة للعلامة التجارية التي تقول إن منتج ووكرز «يمكنه أن يجعل أي سندوتش أكثر إثارة» وذلك بإحضار شخصيات شهيرة مثل باميلا أندرسون وَجينسون باتون وَماركو بيير وايت إلى بلدة سندوتش في كِنت ومفاجأة القاطنين هناك؛ مما جعل البلدة نفسها أكثر إثارة. زادت تلك الحملة من التوافر العقلي للعلامة التجارية؛ ومن ثَمَّ، من طلاقتها، وخاصة في سياق السندوتشات. وفي نقاط البيع، تم وضع المنتج بجوار قسم السندوتشات؛ مما زاد واستغل على نحو أكبر تلك الطلاقة الإدراكية اعتمادًا على التوافق المفاهيمي مع الحملة.

هناك جانب آخر للطلاقة الإدراكية، فيما يتعلق بسهولة وكفاءة المعالجة، وهو كيفية إدراك الكلمات. عادةً ما نرى المعلومات مكتوبة بأحرف كبيرة (انظر شكل ٣-٢٣)، غالبًا لأسباب جمالية (أو حتى تكون بارزة). لكن للأسف أثبتت الدراسات العلمية أن هذا يمثل عائقًا بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي فيما يتعلق بمعالجة المعلومات.

والسبب هو أننا عندما نتعلم القراءة، نبدأ بقراءة كل حرف بمفرده ثم نجمع أحرف الكلمة معًا. وكما نلاحظ من خلال مراقبة أو مساعدة الأطفال، تكون هذه عملية بطيئة.



شكل ٣-٢٣: الأحرف الكبيرة أصعب في القراءة.

وكما هو الحال دائمًا، ومع التكرار، يتولى نظام الطيار الآلي زمام الأمور ويطبق قواعد أكثر كفاءة تعتمد على التجربة والذاكرة. ولا يصبح التعرف على الكلمات معتمدًا على إدراك كل حرف على حدة، وإنما على استخدام شكل أو هيئة الكلمة باعتبارها معلومة إضافية. وهذا يمكننا من القراءة بسرعة جدًّا. لكن إذا تم عرض إحدى الكلمات بأحرف كبيرة، فإن شكل الكلمة المُتعلَّم لا يمكن استخدامه. وهذا يجبر المخ على التصرف كما لو أننا تعلمنا لتوِّنا القراءة: أيْ يكون علينا القراءة حرفًا بحرف؛ من ثَمَّ، يجعل هذا القراءةَ بطيئة نسبيًّا. ربما يبدو شكل الأحرف الكبيرة رائعًا، وقد نعتقد أنها سيكون لها تأثير أكبر، لكنها أقل طلاقة؛ ومن ثَمَّ أقل تأثيرًا إذا كانت الرسالة التي نرسلها تعتمد على الإدراك الحسي الفعال؛ على سبيل المثال، في أغلفة المنتجات أو الملصقات أو الإعلانات التليفزيونية.

القيمة العالية للوجوه

في التسويق، يعد الوجه البشري واحدًا من العلامات المرئية الأكثر شيوعًا في كل الأنشطة الإعلانية. في واقع الأمر، للوجوه قيمة خاصة بالنسبة إلى العقل البشري؛ فرؤية وجه (جميل) ينشط مركز المكافأة في الدماغ. ليس هذا فحسب؛ فهناك منطقة في الدماغ مخصصة للتعرف على الوجوه. تَنْشَط تلك المنطقة (التي تسمى التلفيف المغزلي) في كل

مرة نرى فيها وجوهًا، ومن ذلك عند مشاهدة الإعلانات. إن المنطقة الإدراكية الخاصة بالوجوه متخصصة جدًّا، لكن هناك مجالات إدراكية معينة تَستخدم أيضًا تلك المنطقة لأن تلك المجالات تَستخدم سمات تشبه الوجوه مثل الحيوانات أو الشخصيات الكرتونية، أو رمز الوجه المبتسم الشهير :-) أو شعار العلامة التجارية لشركة تومسون هوليدايز التابعة لمجموعة تي يو آي. إن كل تلك الأشياء تمثل «وجهًا» من منظور المخ، حتى لو كانت لا تشبه في أفضل الأحوال كثيرًا الوجه البشري. إن وجه السيارة، إذا اعتبرنا المصابيح الأمامية بمنزلة العينين وشبكة الرادياتير بمنزلة الابتسامة، ينشِّط المنطقة الخاصة بالوجوه للسبب نفسه.

نظرًا لتلك المكانة للوجوه، نميل للنظر إليها على نحو آلي؛ لذا، عندما نَستخدم وجهًا في إعلان، يمكن بكل ثقة افتراض أن الانتباه سيُوجَّه إليه مبكرًا. والأكثر إثارة هو ما يسمى بتأثير «الانتباه المشترك»، الذي يعني أننا نميل للنظر في الاتجاه الذي ينظر إليه وجه آخر. كلنا نألف الموقف الذي يقف فيه خمسة أشخاص ينظرون إلى السماء مما جعل أشخاصًا آخرين يقفون وينظرون في نفس الاتجاه، حتى إذا لم يكن هناك شيء مميز يُنظر إليه. إن الميل للنظر في الاتجاه الذي ينظر إليه أشخاص آخرون منطقي من الناحية التطورية؛ إذ يحذِّر شخصٌ شخصًا آخر من شيء (على سبيل المثال، أسد) من خلال التحديق بالعين. ويمكن استغلال هذا التأثير لتوجيه الانتباه. تم إثبات هذا في اختبار قبلي؛ حيث أثار نفس الإعلان نية شراء أعلى عندما نظرت المرأة الموجودة فيه للمنتج مقارنةً بما كان عليه الحال عندما نظرت للأمام. أثار إعلان ترويجي عن الجعة باستخدامه لصورة شخصية شهيرة مبيعات أعلى بكثير عندما حدقت تلك الشخصية في اتجاه الجعة بدلًا من النظر إلى أي اتجاه آخر.

وحيث إن لدينا أكثر من ١٠ آلاف ساعة من الخبرة في معالجة الوجوه، فليس من المدهش أن التعرف على الوجوه عملية آلية وضمنية. في دراسة، أدَّى التضمين الدقيق (وغير الملحوظ) لعناصر من وجه شخص في وجه آخر غير مألوف، من خلال تقنية رقمية تسمى «التحوير»، إلى زيادة مستوى ثقة هذا الشخص في هذا الوجه غير المألوف وتفضيله له. وفي تجربة رائعة قام بها روبين تانر من كلية ويسكونسن لإدارة الأعمال، أدى الدمج الرقمي لـ ٣٥ بالمائة من وجه لاعب الجولف الشهير تايجر وودز في وجه غير مألوف إلى إنتاج وجه مركب تم إدراكه على أنه أكثر اعتمادية من الوجه الأصلي، وذلك قبل فضيحة تايجر وودز، وعُكس التأثير بعد تدهور سمعة تايجر. حدث هذا التأثير

رغم فشل جميع المشاركين في التجربة في إيجاد أي تشابه بين وجه تايجر المُحوَّر ووجه تايجر الحقيقي (انظر شكل ٣-٢٤).

إن أساس تلك التأثيرات هو الاعتياد؛ فبالنسبة إلى نظام الطيار الآلي، الوجه المحوَّر للشخصية الشهيرة مألوف أكثر؛ ومن ثَمَّ يمكن الوثوق به على نحو أكبر، حتى ولو لم نتعرف على وجه الشخصية الشهيرة على مستوى الوعي باستخدام نظام الطيار البشري. من الاقتراحات النابعة من هذا التأثير هو أن علينا — بدلًا من وضع صور المشاهير والشخصيات المألوفة جدًّا في أبرز المواضع باعتبارهم مؤيدين للعلامة التجارية — استخدامَهم (أو الأفضل كذلك مَن يشبهونهم) بتحوير دقيق لوجوههم في صور عامة لعارضين غير معروفين.

في واقع الأمر، قد يكون بإمكان تلك الاستراتيجية أن تفوق الاستخدام الصريح لصور المشاهير في بعض الأحيان. أثبتت الأبحاث أن التأثير الإقناعي للمتحدثين الرسميين يمكن تدعيمه عندما لا يمكن تذكُّر مرات ظهورهم السابق؛ حيث إن هذا التذكر سيسهِّل العزو الخاطئ للطلاقة الإدراكية التي تتم أثناء تعامل المخ مع الشخص الداعم. بعبارة أخرى، عندما يتم التعرف على الشخص الداعم على نحو صحيح، فإن أي تأثير للطلاقة يمكن عَزْوُه على نحو صحيح لشهرتهم والاعتياد على شكلهم، وليس للعلامة التجارية أو المنتج.

الحاسة الخاصة بالأسعار: الحاسة السادسة

نختم هذا الفصل الذي يتناول موضوع الإدراك الحسي بالحديث عن حاسة سادسة؛ وهي الحاسة الخاصة بالأسعار. لقد ثبت أن عقلنا يعالج الأسعار باستخدام مبادئ مماثلة جدًّا لتلك التي يستخدمها عند الرؤية أو السمع أو اللمس. الأكثر أهمية أن إدراك الأسعار يتأثر — كما هو الحال بالنسبة إلى كل الحواس — بالسياق؛ ومن ثَمَّ فهو نسبي على نحو جوهري. في الفصل السابق، ذكرنا أن التكلفة المدركة يمكن تقليلها من خلال إشارات سياقية مثل وميض ترويجي. من السهل استيعاب فكرة أن التمثيل الرسومي للسعر له تأثير على كيفية إدراكه، ولكن هل المسافة أو التباعد بين سعرين لهما أي تأثير؟ هذا هو السؤال الذي استكشفه الباحث المتخصص في مجال التسعير كيث كولتر في دورية «جورنال أوف كونسيومر سيكولوجي». وماذا كانت النتيجة؟ كلما زادت المسافة الأفقية الفعلية بين سعر مرجعي وسعر خصم، زاد الفرق المدرك بين السعرين



شكل ٣-٢٤: الاعتياد يعمل على مستوًى ضمني (مأخوذ بتصريح من روبين تانر من ورقته البحثية «نمر ورئيس: تؤثر علامات وجوه المشاهير غير المدركة على الثقة والتفضيل» المنشورة في دورية «جورنال أوف كونسيومر ريسيرش»، ديسمبر ٢٠١٢).

(انظر شكل ٣-٢٥). يزيد خصم السعر المدرك مع زيادة المسافة الفعلية، وتزيد معه جاذبية الخصم؛ ومن ثَمَّ، احتمالية الشراء.

إننا ندرك الأعداد على نحو أكثر سهولة وسرعة في المستوى الأفقي مقارنةً بالمستوى الرأسي. فنحن تعلمنا قراءة ومعالجة الأعداد على هذا النحو، وهذا هو السبب وراء أن الإشارة لكبر الشيء أو صغره عادةً ما يتم تشفيرها من خلال المسافة الأفقية بين يدينا؛ فإذا أردنا الإشارة إلى رقم كبير، فنحن نزيد المسافة بين يدينا، تمامًا كما لو كنا نمد شيئًا.

قاطع البيتزا الرائع

سعر البيع
٥
جنيهات استرلينية

السعر المعتاد
٧
جنيهات استرلينية

قاطع البيتزا الرائع

سعر البيع
٥
جنيهات استرلينية

السعر المعتاد
٧
جنيهات استرلينية

شكل ٣-٢٥: يتأثر خصم السعر المدرك بالمسافة بين السعر المرجعي وسعر الخصم.

شكل ٣-٢٦: قانون فيبر-فخنر: كلما ازداد الرقم، قل الفارق المدرك.

أوضحت الدراسات النفسية أن الأعداد توجد عبر خط عددي عقلي، مع وجود المدخلات الأكبر على اليمين والأصغر على اليسار (انظر شكل ٣-٢٦). ويصبح من الصعب على نحو متزايد التمييز بين موضعين على هذا الخط كلما نقصت المسافة بينهما. وكلما زاد العددان، كانت المسافة بينهما أقرب. ويعرف هذا بقانون فيبر-فخنر، وهو مهم في كل عمليات تقييم الحجم، بما في ذلك تقييم الأسعار والخصومات.

الفكرة الرئيسية المستخلصة من هذا أن الطريقة المعروض بها السعر هي، في حد ذاتها، عامل مهم، حتى دون الحاجة لتغيير السعر الفعلي، فضلًا عن المنتج. إننا نعرف الكثير عن الطريقة التي يمثل ويعالج بها الناس الأعداد، بما في ذلك الأسعار، ويمكننا استخدام تلك المعلومات في تحسين إدراك الأسعار بدلًا من التخفيض الفعلي للأسعار.

من ثَمَّ، إذا وجدنا أنفسنا أمام تكاليف عالية تبلغ مئات أو آلاف الجنيهات الاسترلينية — كما هو الحال عند شراء سيارة أو عند تحديد المقاول لسعر بناء جزء إضافي — فلن يحدث فارق كبير إن زاد المبلغ أو قل بـ ٥٠ جنيهًا استرلينيًّا. لكن إذا كنت تشتري حذاءً، لنقُل بـ ١٠٠ جنيه استرليني، فإن الـ ٥٠ جنيهًا الاسترلينيَّة هذه ستُحدث فارقًا كبيرًا. يتطلب إحداث فارق مدرك القليلَ من الزيادة أو النقصان المطلق في الأسعار في فئات المنتجات ذات الأسعار المنخفضة مقارنةً بتلك ذات الأسعار العالية؛ لذا، عندما نقلل الأسعار، يجب أن نفكر جيدًا فيما إذا كان الخصم المقدم يُحدث بالفعل فارقًا مدركًا. وإذا لم يكن يفعل هذا، فنحن في الغالب سنقلل من دخلنا؛ ومن ثَمَّ، من هامش ربحنا. وينطبق المبدأ نفسه بالطبع إذا أردنا تعظيم الاستفادة من الزيادات في الأسعار. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن نفكر في تأثير التباين. إذا كان يتم عمل عروض جديدة لكن دون تغيير الأسعار بانتظام في السوق، فإن المستهلك ببساطة سيعتاد على الأمر. في ظل تلك الظروف، يقل التباين المحسوس ذاتيًّا للخصم؛ ومن ثَمَّ، يفقد تأثيره المقلل للألم.

أهم النقاط الواردة في هذا الفصل

- الإدراك عملية نشطة في المخ تعتمد على خبرات التعلم السابقة.
- الإدراك المحيطي أساسي لتعظيم فاعلية أنشطتنا التسويقية.
- ليست لدينا ذاكرة للصور؛ فالتعرف يتحدد من خلال أهم العلامات المميزة والسياق.
- يعاد تشفير الإشارات التي نرسلها — بدايةً من الألوان إلى الأشكال وحتى شعارات العلامات التجارية — إلى مفاهيم عقلية اعتمادًا على الارتباطات المكتسبة في الذاكرة. وتعتمد قرارات الشراء على نحو أساسي على تلك المفاهيم العقلية، وليس على الإشارات في حد ذاتها.

ما يعنيه لنا هذا باعتبارنا مسوقين

- تتواصل علاماتنا التجارية ومنتجاتنا مع المستهلكين على نحو أساسي من خلال رؤيتهم الضبابية المحيطية؛ لذا، فنحن نحتاج لاستخدام إشارات توصِّل على نحو فعال رسائلنا حتى عبر تلك الرؤية الضبابية.
- عند تطوير علامة تجارية أو إعادة إطلاقها، ليس المهم مقدار التغيير الذي ندخله، وإنما المهم هو ما نغيره. نحتاج لأن نكون حذرين بشدة عند تغيير العلامات المميزة. فإذا كنا نرغب في توصيل مفهومٍ عقليٍّ ما، يمكن أن تكون لدينا مرونة في كيفية توصيله، ما دامت الإشارات مرتبطة على نحو بديهي بالمفهوم العقلي المراد. يسمح لنا هذا بمرونة وحرية أكبر في التنفيذ، لكنه في الوقت نفسه يضمن الاتساق على المستوى المفاهيمي.
- إن العامل المؤثر الأساسي على الانتباه هو التناسق بين الإشارات المحيطية وأهداف المستهلكين. وكلما كان هذا التناسق عاليًا، جذبنا انتباه المستهلكين أكثر («استراتيجية الجذب»).

الفصل الرابع

تحسين مسار عملية الشراء

أهمية واجهة اتخاذ القرار

سننتقل إلى الخطوة التالية في رحلتنا مع نظام الطيار الآلي. إن الاعتقاد الشائع في التسويق هو أنه من أجل تغيير السلوك، من الضروري أولًا تغيير المواقف. يبين هذا الفصل خطأً هذا الاعتقاد ويوضح التأثير العميق لـ «واجهة اتخاذ القرار» على السلوك. سنحدد قواعد اتخاذ القرار الضمنية الأساسية ونستكشف كيف نستفيد منها على النحو الأمثل في التسويق.

تأثير واجهات اتخاذ القرار على قرارات الشراء: نظرة على مقاصف المدارس والشركات

تخيل أنك مدير مدرسة وأنك مهتم بصحة طلابك، وترغب في تحسين عاداتهم الغذائية وتقليل السعرات الحرارية التي يستهلكونها؛ ما أفضل طريقة لتحقيق ذلك؟ قد تفكر في إطلاق حملة «إعلانية» داخلية لإعلام الطلاب بمزايا الأكل الصحي وإخبارهم بالآثار السلبية للحصول على الأطعمة ذات السعرات الحرارية العالية. أثبتت العديد من الدراسات في مجال علم النفس الصحي أن مثل تلك الحملات قد تغير في واقع الأمر من المواقف تجاه الأطعمة العالية السعرات، وقد تساعد أيضًا في زيادة رغبة الناس في تناول أطعمة صحية أكثر، لكن تلك الدراسات نفسها ذكرت أيضًا أن التأثير الناتج عن تلك الحملات على السلوك الفعلي لا يذكر.

ربما جربنا كلنا هذا بأنفسنا. لو أننا تصرفنا بناءً على نياتنا، فإن أعدادًا أقل بكثير ستدخن، وسيكون مؤشر كتلة الجسم الذي يتجاوز ٢٥ نادرًا. ومن ثمَّ، باعتبارك مديرًا للمدرسة، ستكون خطوتك التالية هي اتخاذ إجراءات مباشرة أكثر وذات مستوى حسم أعلى بشأن مقصف المدرسة، مثل تقديم الأطعمة الصحية فقط أو منع أي أطعمة غير صحية. لكن قد لا يكون لهذا سوى تأثير محدود؛ حيث إننا لن نستطيع منع الطلاب من الخروج من المدرسة والأكل في مكان آخر؛ على سبيل المثال، إلى متجر سندوتشات الهمبورجر غير الصحية الموجود على الجانب الآخر من الطريق؛ إذن، ما الخيارات الأخرى المتاحة أمامك؟

تناول برايان وانسينك، أستاذ السلوك الاستهلاكي في جامعة كورنيل ومؤلف الكتاب الأكثر بيعًا «الأكل دون وعي: لماذا نأكل أكثر مما نفكر؟» (٢٠٠٦) هذا الموضوع بطريقة مختلفة جدًّا. في تجربته، لم يغير أي عناصر في قائمة الطعام، لكنه غيَّر فقط طريقة ترتيب المقصف وعرض المنتجات. بعبارة أخرى، لم يغير الأشياء التي كانت معروضة، وإنما غيَّر الكيفية التي كانت تُعرض بها؛ أيْ غير واجهة اتخاذ القرار. فيما يلي بعض الأمثلة على عمليات إعادة الترتيب التي قام بها وتأثيراتها على اختيار الأطعمة (انظر شكل ٤-١):

- تم نقل البروكلي إلى بداية خط العرض؛ مما زاد من معدل تناوله بنسبة تتراوح بين ١٠ إلى ١٥ بالمائة.
- تم وضع التفاح والبرتقال في حاوية جذابة بدلًا من وعاء من الفولاذ المقاوم للصدأ؛ مما أدى لزيادة مبيعاتهما لأكثر من الضعف.
- تم تغيير الغطاء الشفاف لثلاجة الآيس كريم إلى غطاء غير شفاف، مما قلل نسبة الطلاب الذين اختاروا الآيس كريم من ٣٠ إلى ١٤ بالمائة.
- تم تضمين أطعمة صحية للتحلية (الفاكهة) ضمن ثمن الوجبة، مع الإلزام بالدفع على نحو منفصل من أجل الحصول على حلوى غير صحية مثل الكعك، مما أدى إلى زيادة نسبة تناول الفاكهة بمعدل ٧١ بالمائة وتقليل نسبة تناول الكعك بمعدل ٥٥ بالمائة.
- تم نقل اللبن المزوج بالكاكاو خلف اللبن السادة، مما جعل من الصعب على الطلاب الوصول إليه دون طلب المساعدة؛ وهذا أدى إلى زيادة عدد الطلاب الذين اختاروا اللبن السادة.

شكل ٤-١: رسم توضيحي يبرز بعضًا من التغييرات التي تم إدخالها في تجربة المقصف الخاصة بوانسينك.

- تم تغيير مكان طاولة السلطات ووضعها بعيدًا عن الحائط أمام ماكينة الدفع، وهذا زاد مبيعاتها بنحو ثلاثة أضعاف.

أدت تلك التغييرات في المجمل إلى انخفاض كبير في كمية السعرات الحرارية التي يستهلكها الطلاب، إلى جانب وجود مكونات أكثر صحية في المجمل في الغداء الذي كانوا يحصلون عليه، هذا كله بالرغم من حقيقة أن الطلاب لم يكونوا مدركين بحدوث أي تغيير في المقصف. لكن بمجرد عكس تلك التغييرات، عادت السلوكيات القديمة في تناول الطعام مرة أخرى.

كيف يمكن لتلك التغييرات التي تبدو بسيطة وتافهة في واجهة اتخاذ القرار — أيْ مكان وضع الأشياء وإمكانية رؤيتها والتكلفة السلوكية للحصول عليها وغير ذلك — أن يكون لها تأثير كبير على قرارات الشراء؟ ولماذا يشتري الطلاب المزيد من البروكلي عندما يكون الاختلاف الوحيد عن الترتيب المعتاد هو تغيير في واجهة اتخاذ القرار؛ أيْ وضعه في بداية العرض؟ ما المبادئ الأساسية التي تقف وراء ذلك؟

بالنسبة إلى البروكلي، كان التغيير يعني أنه تم عرضه في مرحلة مبكرة من عملية الاختيار؛ من ثَمَّ، فالسياق التحفيزي الذي يكون فيه الطلاب عندما يدخلون إلى المقصف مهم. من المعقول الافتراض بأنهم يشعرون بالجوع، وهذا يعد بمنزلة دافع داخلي لنظام الطيار الآلي للبحث عن خيارات تتناسب مع هدفهم الخاص بسد جوعهم؛ من ثَمَّ، أول نوع من الطعام يرونه في هذا السياق تكون له قيمة كبيرة بالنسبة إليهم؛ ومن ثَمَّ، فالقيمة المدركة للبروكلي ستكون أعلى بكثير عندما يكون لديهم طبق فارغ أكثر مما لو كان طبقهم ممتلئًا جدًّا بالفعل بقطع اللحم والبطاطس المقلية، كما كان الوضع في ترتيب المقصف القديم. فمع وجود طبق ممتلئ، سيكون لدى الطلاب بالفعل شعور عقلي بالشبع؛ الأمر الذي سيقلل القيمة المدركة لأي نوع طعام يأتي في مرحلة لاحقة من عملية اتخاذ القرار الخاصة بهم. فعندما نكون جوعى، فالأرجح أننا سنقوم بملء طبقنا بأول نوع طعام يحل تلك المشكلة؛ مما يعطي مساحة أقل لأنواع الطعام التالية التي سنختارها بعد ذلك.

إن وضع البرتقال في وعاء فاكهة جذاب يقوم بتأطير الفاكهة على نحو مختلف؛ ومن ثَمَّ، يزيد من قيمتها المدركة بالطريقة نفسها التي تفعلها العبوة أو الغلاف، فستبدو أطيب مذاقًا وأعلى قيمة. ويعوق تأثير وضع الغطاء غير الشفاف على ثلاجة الآيس كريم الخطوة الأولى في عملية اتخاذ القرار؛ ألا وهي: الإدراك. فهو يمنع إدراك الإشارة الخاصة بالآيس كريم؛ وهذا من ثَمَّ ببساطة لا يحفز فكرة الحصول على آيس كريم (رغم تحقيقها لمتعة عالية). ربما مررنا جميعًا بتجربة مثل هذه عندما نكون مصطفين عند ماكينة الدفع؛ فالرغبة في الحصول على قطعة شوكولاتة أثناء الانتظار تتم إثارتها فقط عن طريق رؤية القطعة. ومن دون تلك الإشارة، فإن رغبتنا لن تُثار؛ وحقًّا تنطبق هنا المقولة: البعيد عن العين، بعيد عن الخاطر.

ينطبق المبدأ نفسه في مثال اللبن وتغيير مكان وضعه. فإن وضع اللبن السادة أمام اللبن الممزوج بالكاكاو يعوق معالجة إشارة الشوكولاتة، وينتج عنه أيضًا الحاجة لطلب المساعدة من العاملين في المقصف كي يعطوه لك، وهو أمر له تكلفة سلوكية إضافية مزعجة، خاصة مع وجود طلاب آخرين خلفك؛ حيث إن هذا الموقف يضعك تحت ضغط في الوقت. تكون النتيجة اختيار الطلاب للَّبن السادة لأنه أسهل في الوصول إليه؛ أيْ إن له تكلفة سلوكية أقل.

بالنسبة إلى الكعك، يكون على الطلاب دفع السعر نفسه مقابل الكعك سواء اشتروه على نحو منفصل أو باعتباره جزءًا من «صفقة الوجبة» ككل. لكن فيما يتعلق بالإدراك، فإن هاتين الطريقتين للدفع مختلفتان تمامًا؛ ففي حالة دفع ثمن الكعك ضمن صفقة الوجبة، فإن سعر الكعك على وجه الخصوص لا يتم إدراكه في لحظة الشراء. يعرف الطلاب أن له سعرًا معينًا، لكن لا توجد إشارة يمكن إدراكها تشير على نحو الدقة للسعر؛ لذا، فإن التكلفة المدركة قليلة. أما دفع ثمن الكعك على نحو منفصل، فيجعل السعر واضحًا؛ وهذا يجعل الألم ملموسًا؛ مما يزيد من التكلفة المدركة. والنتيجة هي ضبط توازن معادلة القيمة والتكلفة بحيث يقل احتمال شراء الكعك.

في أوائل عام ٢٠١٢، تَبنَّت شركة جوجل نهجًا مماثلًا في المقاصف الداخلية الخاصة بها. دعونا نلقِ نظرة على بعض الأمثلة للخطوات التي قامت بها:

- لم تعد الحلوى موجودة في أوعية معلقة شفافة، وإنما يكون عليك الحصول عليها من أوعية غير شفافة في أماكن أقل وضوحًا؛ مما أدى إلى انخفاض في معدل السعرات الحرارية الذي يستهلكه الموظفون بنسبة ٩ بالمائة في أسبوع واحد فقط.
- حيث إن الموظفين يميلون لملء أطباقهم بما يرونه أولًا، فإن أول شيء تراه عند دخول الكافيتريا هي طاولة السلطات.
- تم إعطاء ملصقات ملونة للخيارات؛ فالخضراوات لها ملصقات خضراء، وأغلب الحلويات لها ملصقات حمراء؛ مما جعل هناك إشارات واضحة لأي من الخيارات صحي وأيها غير صحي.
- في السابق، كان الماء يحصل عليه من الصنبور، في حين كانت علب الصودا موضوعة في الثلاجة. أما الآن، فزجاجات الماء المعبأة موجودة عند مستوى العين في الثلاجة، في حين أن علب الصودا تم وضعها في الجزء السفلي منها. هذا التغيير في المواضع زاد نسبة الحصول على الماء بنحو ٤٧ بالمائة.

نقاط التشابه بين تجربة شركة جوجل وتجربة وانسينك واضحة، وتأثير التغييرات التي تم إدخالها واضح في الحالتين. إن المبدأ القائل بأن السلوك يتأثر بشدة بواجهة اتخاذ القرار ينطبق حتى على خبراء التغذية، وذلك كما توضح دراسة أخرى قام بها برايان وانسينك. كان الخبراء يحضرون حفلًا قائمًا على الآيس كريم للاحتفاء بنجاح أحدهم. تم إعطاؤهم على نحو عشوائي عبوة تقديم صغيرة أو كبيرة ومغرفة آيس كريم صغيرة أو كبيرة. ومع أنهم خبراء في التغذية، عندما تم إعطاؤهم عبوة تقديم كبيرة، قاموا بملئها لأنفسهم بآيس كريم أكثر بنسبة ٣١ بالمائة دون أن يدركوا هذا. زادت الكمية التي حصلوا عليها من الآيس كريم بنسبة ١٤ بالمائة عندما تم إعطاؤهم مغرفة تقديم أكبر.

ما توضحه تلك الأمثلة ليس مقصورًا على تناول الطعام، فهو يشير لنتيجة عامة وأساسية خاصة بعلم اتخاذ القرار، وهي أن القرارات تتأثر بشدة؛ ليس فقط بالشيء الذي يتم تقديمه، ولكن بدرجة كبيرة بالكيفية التي يتم تقديمه بها. لم تكن النظرية الاقتصادية الكلاسيكية قادرة على تفسير تلك التأثيرات لأن القيمة والتكاليف الموضوعية لعناصر وجبة الغداء لم تتغير. فالبروكلي لم يتغير، سواء تم وضعه في بداية العرض أو في وسطه.

* * *

يتأثر إدراك القيمة وعملية اتخاذ القرار ليس فقط بما يتم تقديمه وإنما أيضًا بطريقة تقديمه.

تغيير الواجهات للسلوك دون تغيير المواقف

إن تغيير المواقف من أجل تغيير السلوك هو من أهم الاعتقادات التي طالما اعتمدنا عليها في عملنا باعتبارنا مسوقين. إننا نعتقد أن من هم ليسوا بعملائنا لا يعرفون الكثير عن منتجاتنا؛ ومن ثَمَّ، نحن نحاول إقناعهم بشراء تلك المنتجات بإخبارهم بما نعتقد أنه المهم، ونحاول إثارة موقف إيجابي بإنتاج إعلانات تليفزيونية ممتعة، آملين أن ينعكس التأثير الإيجابي (من خلال الشعور النفسي الذي يمرون به) الذي ينتج عن مشاهدة الإعلان بالإيجاب على مواقفهم تجاه العلامة التجارية. تقدم الطرق الشائع استخدامها في مرحلة الاختبار السابقة لطرح المنتجات أدلة قوية على سيادة الاعتقاد بأن السلوك

يعتمد على المواقف فقط؛ فنحن نقيس في الغالب نيات ومواقف المشاركين المعلنة، ونقيِّم ما يقدمه المنتج أو العبوة أو الإعلان عن صورة العلامة التجارية، ويتم تحديد فاعلية عنصر الاختبار من خلال ما إذا كان المستهلكون يبدون مواقف إيجابية تجاهه أم لا. يكون التركيز بالأساس على الشخص لا السياق الذي يتخذ فيه هذا الشخص القرار. ويكون الافتراض هو أننا بحاجة لتزويد من هم ليسوا بعملائنا بمعلومات وحجج مقنعة حتى يغيروا مواقفهم تجاه منتجنا وعلامتنا التجارية؛ الأمر الذي سيؤدي إلى تغيير مقابل في سلوك الشراء.

هذا النهج بالتأكيد ليس خاطئًا، وسنلقي نظرة على جانب الفرد من المعادلة في الفصل القادم، لكنه ليس كاملًا على الإطلاق. لقد تعرفنا بالفعل على الحقيقة التي تقول إن أي سلوك هو تفاعل بين العوامل الموقفية والخارجية من جهة، والعوامل الشخصية والداخلية من جهة أخرى. يوضح مثال المقصف السابق أن عملية اتخاذ القرار لا تعتمد على المواقف والنيات، وإنما على التجربة المادية الإدراكية في اللحظة والسياق الموقفي اللذين اتُّخذ فيهما القرار. إن حقيقة أن الإشارات المحيطية والملموسة والتبعات السلوكية الدقيقة تؤثر على قرارات الشراء تثير نقطة أخرى جوهرية أكثر؛ وهي أن القرارات لا تقوم فقط على المواقف؛ من ثَمَّ، فإن أي تغيير في السلوك لا يجب أن يسبقه تغيير في المواقف؛ فاختيارات الناس يمكن أن تتأثر بحدوث تغيير في «واجهة اتخاذ القرار»؛ ومن ثَمَّ، السياق الذي يحدد الخصائص القابلة للإدراك للَّحظة التي يتم فيها اتخاذ القرار.

من أهم مبادئ الاقتصاد السلوكي أنه يمكن تغيير السلوك من دون تغيير المواقف. وهذا المبدأ من العمق ما جعل الحكومتين البريطانية والأمريكية تنشئان الآن وحدات للاستفادة من تلك المعرفة في المجالات المختلفة للسياسة العامة، وهما تستخدمانها لفهم قرارات المواطنين والتأثير فيها على نحو أفضل في مجال استهلاك الطاقة والرعاية الصحية والجريمة وسلامة الطرق. باستخدام لافتات الطرق التي تُظهر سرعة السيارة القادمة عند اقترابها منها، أضافت السلطات المحلية إشارة أخرى للسرعة نفسها: جهازًا على هيئة وجه مبتسم. هكذا، عندما يقود شخص سيارته باتجاه الإشارة في حدود السرعة المقررة، سيظهر له وجه مبتسم (انظر شكل ٤-٢)، لكن إذا كان يقود بسرعة كبيرة جدًّا، فسيظهر له وجه عابس. تزيد تلك الإشارات من عدد السائقين الذين يلتزمون

بقواعد المرور؛ ومن ثَمَّ تقلل بشدة من عدد الحوادث. إن تلك الإشارة كانت أكثر فاعلية حتى من كاميرات مراقبة السرعة التقليدية، إلى جانب توفير كبير في التكلفة.



شكل ٤-٢: تؤدي الإشارات لتغيير في السلوك.

يرجع التأثير الذي أحدثه شكل الوجه المبتسم إلى أنه قدَّم معنًى للسرعة المعروضة فيه؛ حيث إن أي عدد معروض من دون مرجعية يكون من الصعب بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي فهمه. كما أن تفوقه على الحلول التقليدية يرجع إلى أن الاستجابة الفورية تُحدث تغييرًا في السلوك على نحو أقوى من استقبال إخطار بغرامة بعد أسابيع أو شهور. إن الوجه العابس يخاطب على نحو مباشر نظام الطيار الآلي خاصتنا، ويُعْلمنا بتجاوزنا للسرعة المقررة في اللحظة التي نحتاج فيها لاتخاذ القرار. وعلى عكس أي غرامة سندفعها لاحقًا، فإن إشارة الوجه العابس تكون ملموسة في اللحظة التي يتخذ فيها القرار.

* * *

تؤثر الواجهة على عملية اتخاذ القرار وعملية الشراء دون حدوث تغيير مسبق في مواقف المستهلكين. وهذا يزوِّد المسوِّقين بنهج إضافي للتأثير على سلوك المستهلكين، يتجاوز النهج السائد الذي يقوم على ضرورة تغيير المواقف أولًا.

* * *

إن القرب من لحظة اتخاذ القرار عامل مهم بالنسبة إلى الإشارات حتى تؤثر على السلوك. إذا نظرنا لأحد أمثلة التسويق الشهيرة، وهي العروض الترويجية، فسنجد أنها مؤهلة على نحو مثالي لإحداث تلك التأثيرات؛ حيث إن الواجهة تتكون على نحو مباشر عندما يتم اتخاذ القرار. في دراسة، بَحَثَ العلماء تأثير العروض الترويجية المختلفة على مبيعات قطع شوكولاتة سنيكرز. تَمثَّل العرض الأول فقط في دعوة للفعل (مثل: «اشترِ بعض القطع لثلاجتك»)، والذي نتج عنه متوسط مبيعات قدره ١٫٤ قطعة. ثم غيروا العرض الترويجي وأضافوا إليه مرساة سلوكية على النحو التالي: «اشترِ ١٨ قطعة لثلاجتك.» قد يبدو هذا سخيفًا، لكن التأثير كان عظيمًا. وكان متوسط عدد القطع التي بيعت هذه المرة هو ٢٫٦. لم يتم تخفيض السعر في كلتا الحالتين، لكن بإضافة عدد أعلى باعتباره مرساة ملموسة وقابلة للإدراك، استطاعوا تقريبًا مضاعفة المبيعات؛ دون وجود خطوة سابقة تتضمن تغيير المواقف.

من المجالات التي تكون تلك الرؤى مفيدة فيها على نحو خاص مجال الوسائط التفاعلية، فيكاد يكون من المستحيل كتابة استراتيجية علامة تجارية هذه الأيام دون تضمين وسائط التواصل الاجتماعي والوسائط التفاعلية ومواقع الجيل الثاني للويب. في العديد من وثائق الاستراتيجيات، يمثل العالم التفاعلي امتدادًا للتنفيذ المتكامل لأي حملة إعلانية؛ فعند إطلاق أي إعلان تليفزيوني جديد، يتم إنشاء صفحة على الفيسبوك وقناة على اليوتيوب له. ويمكننا الآن من منظور الاقتصاد السلوكي التمييز بين أدوار نقاط التفاعل بدقة أكبر حتى يمكننا الاستفادة منها بالطريقة المثلى.

تخيل أنك بانتظار قدوم القطار وتنظر إلى أحد الملصقات، كيف يمكن أن نحول نقطة التفاعل السلبية هذه إلى أخرى تفاعلية؟ تستخدم تيسكو في كوريا وبيبود في شيكاجو لوحات إعلانية تفاعلية بمنزلة أرفف افتراضية؛ حيث يمكن للمستهلكين تقديم

طلبهم باستخدام الهواتف الذكية أثناء انتظار القطار بحيث يمكنهم لاحقًا الحصول على طلبهم من المتجر.

يوفر الانتشار الواسع للوسائط التفاعلية في الوقت الحالي للمسوقين واجهات اتخاذ قرار أكثر من ذي قبل؛ مما يتيح فرصًا للاقتراب من لحظة اتخاذ القرار. إن تلك القدرة على الاقتراب من لحظة اتخاذ القرار يؤهل الوسائط التفاعلية كي تُوجد قيمة مدركة و/أو تقلل القيمة المدركة في عملية اتخاذ قرار الشراء، أو حتى لإنشاء واجهات اتخاذ قرار جديدة تمامًا. إن التطبيق الذي يسمَّى سولرتشيكر الذي تنتجه شركة إس إم إيه الذي عرضنا له من قبلُ مثالٌ على نقطة تفاعل جديدة في عملية اتخاذ القرار لم يكن بإمكان العلامة التجارية الاستفادة منها قبل ذلك. ومثال آخر على هذا يقدمه بنك ويستباك؛ فبإلهام من إحدى محاضرات «التكنولوجيا والترفيه والتصميم» التي ألقاها روري سازرلاند، أراد القائمون على البنك تشجيع عملائهم على توفير المزيد من المال، وكانت فكرتهم هي تمكين الناس من إبداء نفس السلوك الاندفاعي عند التوفير الذي يبدونه عند شراء الأشياء؛ فدائمًا ما يكون لدى الناس نية التوفير، لكنهم ببساطة لا يفعلون هذا لأن التكلفة السلوكية تمنعهم من ذلك؛ إذ يبدو أن الذهاب للبنك أو الاتصال به لإجراء المعاملة أو حتى القيام بها عبر الإنترنت مهمة تحتاج لجهد كبير. لذا، ابتكر البنك تطبيقًا على الهاتف المحمول يسمَّى إمبالس سيفار، يمكن للعملاء من خلاله تحويل قدر محدد من المال عبر حسابهم الحالي إلى حسابهم التوفيري فقط عن طريق الضغط على زر افتراضي أحمر كبير في هاتفهم (انظر شكل ٤-٣).

إن هذا التطبيق أكثر من مجرد نقطة تفاعل إضافية عبر الهاتف المحمول؛ فهو ينشئ واجهة اتخاذ قرار جديدة. إنه يتيح للعملاء التصرف بالتوافق مع نيتهم على نحو مباشر وفي نفس لحظة اتخاذ القرار بتقليل التكاليف السلوكية. فلا حاجة للذهاب لأحد فروع البنك أو الاتصال به أو الانتظار حتى تقوم بمعاملة بنكية عبر الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمبالغ التي توفِّرها أن تكون صغيرة جدًّا؛ الأمر الذي ينتج عنه أن «الألم» الذي يشعر به العميل في كل معاملة سيكون أقل. فلن يقلق أحد من القيادة للذهاب للبنك ثم يكون عليه استيفاء نموذج فقط ليحول جنيهين استرلينيين من حساب لآخر، أو قضاء ١٠ دقائق على الإنترنت للقيام بنفس الشيء؛ لذا، كان سر نجاح الواجهة



شكل ٤-٣: ما عليك إلا الضغط لكي تقوم بالتوفير.

هو وجودها في لحظة اتخاذ قرار القيام بعملية التوفير، مما مكننا من التوفير على نحو اندفاعي.

* * *

> توفِّر التطورات الحديثة في مجال الوسائط التفاعلية واجهات فعالة تكون موجودة في لحظة اتخاذ القرارات. ويسمح لنا هذا بإنشاء واجهات اتخاذ قرار جديدة ومبتكرة مع المستهلكين.

* * *

لقد أوضحت الأمثلة التي عرضناها حتى الآن أن سلوك المستهلكين يمكن أن يتأثر دون تغيير مواقفهم. لكن هناك تحول آخر مهم في هذا المجال الجديد المليء بالفرص؛ فالقرارات لا تتأثر فحسب بالواجهة، لكن الأفعال الناتجة يمكن بدورها أن تغير المواقف. يطلق دان آريلي على هذا «سلوك القطيع الذاتي»؛ عندما نعتقد أن شيئًا ما جيد (أو سيئ)

على أساس سلوكنا السابق. وفي كتابه «لاعقلانية متوقعة» الذي نشر في عام ٢٠١٠، قدم آريلي المثال التالي:

> تَخيَّلْ أن شيئًا حَدَثَ جعلك تشعر بالسعادة والفخر؛ لنقُل، فاز فريقك المفضل ببطولة دوري البيسبول. في تلك الليلة، دُعيتَ لتناول العشاء في منزل حماتك، وقبل أن تذهب إليها وبينما أنت في تلك الحالة المزاجية الرائعة، قررتَ دون تفكير أن تشتري لها ورودًا. بعد شهر، خَفَتَ الشعور بالانتصار العظيم، وأيضًا قلَّت النقود في محفظتك، وحان وقت زيارتك من جديد لحماتك في منزلها. تُفكِّر في السلوك الأمثل للصهر الطيب، تستشير ذاكرتك وتتذكر تصرفك الرائع الذي قمتَ فيه بشراء طاقة ورد لحماتك في زيارتك السابقة؛ لهذا كررتَ نفس السلوك، ثم أخذت تكرر نفس الشيء أكثر من مرة حتى أصبحت عادة (وبوجه عام، هذه ليست بعادة سيئة عليك التخلص منها). حتى إذا كان السبب الأساسي لتصرفك الأول (الفرح بسبب انتصار فريقك) لم يعد موجودًا، فقد اتخذت الأفعال السابقة باعتبارها مؤشرًا لما يجب أن تفعله بعد ذلك ونوع الصهر الذي يجب أن تكون عليه (الصهر الذي يشتري لحماته ورودًا). بهذه الطريقة، انتهى الأمر بتأثيرات الشعور الأولى أن تؤثر على سلسلة طويلة من القرارات.

إن سلوك القطيع الذاتي هو أننا، بدلًا من تقليد ما يقوم به مجموعة كبيرة من الناس موجودة في مكان عام، نعود لأفعالنا السابقة التي قمنا بها في الماضي لإرشادنا على نحو ضمني في سلوكنا الحالي. تؤثر العوامل الموقفية المحيطية على قراراتنا؛ تأمل المثال الذي عرضناه قبل ذلك عندما زاد تناول الطلاب للبروكلي بسبب وجوده في بداية عرض الأطعمة في المقصف. هذا القرار سيشكل بدوره مواقفهم تجاه البروكلي، وفي المرة التالية الذي يختارونه فيه، سيقدرونه على نحو أكبر فقط لأنهم اختاروه في المرة السابقة. وبإنشاء واجهة اتخاذ قرار جديدة وأكثر سهولة، سيكون هناك معدل تفاعل أكبر مع العلامة التجارية أو المنتَج؛ الأمر الذي يؤدي لتحسن في موقفنا تجاهه؛ لأنه كلما تكرر استخدامنا لشيء، زاد تقديرنا له. فيما يتعلق بالعلامات التجارية الخاصة بالخدمات على وجه الخصوص حيث تكون القيمة المقدمة في الغالب غير ملموسة ويكون معدل تكرار التفاعل معها منخفضًا، توفِّر تلك الأدوات التسويقية فرصة عظيمة.

يمكننا إدراك هذا التأثير في الأبحاث الخاصة بصورة العلامة التجارية أيضًا؛ إذ أَظْهَرَ المستهلكون مواقف إيجابية أكبر تجاه العلامات التجارية القوية التي استخدموها على الأقل بضع مرات في حياتهم. إن تغيير المواقف هو نتيجة قرارات الشراء، والأفعال لا تكشف فقط عن التفضيلات وإنما أيضًا توجدها. ومن منطلق هذا المنظور الذي يرى أن «المواقف تنتج عن الأفعال»، فإن الأفعال يمكن أن توجِد التفضيلات والذكريات المتحيزة، وهي توجدها بالفعل، ثم تعززها؛ ومن ثَمَّ، بمجرد أن يبدأ الطلاب في أكل البروكلي لأنه يوجد في بداية العرض في المقصف المدرسي، فإن موقفهم تجاهه سيتغير في النهاية للأفضل. إن مردود ذلك بالنسبة إلى التسويق هو أن زيادة معدل التجربة مهم لتغيير المواقف؛ فزيادة الاختراق وسيلة للتأثير على الموقف تجاه العلامة التجارية.

* * *

إن زيادة معدل التجربة (أي الاختراق) وسيلة للتأثير على الموقف تجاه العلامة التجارية؛ لأن السلوك يؤدي إلى تغيير في الموقف. مرة أخرى، يعد هذا بديلًا جديدًا وفعالًا للاعتقاد التقليدي القائل بأن تغيير السلوك يحتاج لتغيير المواقف أولًا.

* * *

إن واجهات اتخاذ القرار مهمة جدًّا، لكنها عادة لا تحصل على الاهتمام الذي تستحقه. إننا عادةً لا نحدد واجهات وسياقات بعينها لتكون بمنزلة عوامل محركة لعمليات الشراء؛ لذلك فهي لا تحظى باهتمام كبير من قِبل الإدارة. لكن تطبيق المنظور الضمني للقيمة والتكلفة المدرَكتين في كل خطوة في عملية الشراء يمكن أن يكشف عن فرص جديدة لزيادة المبيعات. ويمكن أن تكون تلك الفرص مصدرًا مهمًّا للتقدم إذا تم تحسينها من خلال الرؤى التي يقدمها لنا علم النفس بوجه عام وعلم الاقتصاد السلوكي بوجه خاص. إن هذا النهج للتغيير السلوكي مكمل لذلك الذي يركز على الفرد وأهدافه أو مواقفه، وميزته الأساسية تكمن في تحسين مسار عملية الشراء؛ أيْ زيادة القيمة المدركة و/أو تقليل العوائق المدركة؛ لذا، دعونا نلقِ نظرة على واجهات التسويق التي يمكن أن تستفيد من علم الاقتصاد السلوكي. وخلال هذا التناول، سنتعرف على المواقف الذي يتفاعل فيها المستهلك على نحو مباشر أو يحتاج للاستجابة أو اتخاذ قرار في لحظة معينة.

الابتكارات التراكمية العالية التأثير

في التسويق، نبحث باستمرار عن فرص للحصول على ميزة تنافسية على منافسينا عن طريق تطوير منتجات جديدة وإدخال سمات جديدة في منتجاتنا الحالية وتحسين جودتها. هذا، بالطبع، أمر لا غنى عنه. لكن ما عرضناه للتوِّ يشير إلى أن هناك فرصة كبيرة للحصول على ميزة تنافسية بتحسين واجهة اتخاذ القرار عبر تغيير أمور بسيطة بتكلفة منخفضة. والتأثير يمكن أن يكون غير متناسب على نحو كبير مع الاستثمار المطلوب. في تقرير المعهد البريطاني للحكومة ومكتب مجلس الوزراء عن المنهج المعتمد على مبادئ علم الاقتصاد السلوكي في صنع السياسات، كتب واضعوه يقولون:

> يمكن للمناهج المعتمدة على «تغيير السياقات» — البيئة التي نتخذ فيها القرارات ونستجيب فيها للإشارات — أن تُحْدث تغييرات مهمة في السلوك بتكلفة منخفضة نسبيًّا. ويوفر تشكيل السياسات اعتمادًا على نحو أكبر على استجاباتنا الداخلية للعالم طريقةً ربما تكون فعالة في زيادة رفاهية الفرد وسعادة المجتمع.

لا يحتاج الأمر لقدر كبير من التخيل لنرى أن نفس النتيجة تنطبق أيضًا على التسويق. إذا نسجنا أنشطتنا التسويقية اعتمادًا على نحو أكبر على استجابات المستهلكين الفطرية للعالم، فسنحقق نجاحًا أكبر، وتكون لدينا أداة إضافية تُمكِّنُنا من تحقيق مبيعات أكبر؛ لذا، دعونا نلقِ مزيدًا من الضوء على الكيفية التي يمكن أن يفيدنا بها هذا. أجرى العلماء تجربة ميدانية على مغسلة للسيارات وعملائها مستخدمي «بطاقات الولاء» باعتبارها واجهة اتخاذ القرار. يتم لصق طابع بالبطاقة في كل مرة يستخدم فيها العميل المغسلة، ويمكنه تجميع الطوابع للحصول على مرة غسيل مجانية لسيارته. احتاج نصف من كانوا في قاعدة العملاء إلى عشرة طوابع كي يحصلوا على مرة غسيل مجانية. وكهدية بسيطة، كانت البطاقة بها طابعان؛ أيْ كانت هناك حاجة لثماني مرات غسيل أخرى للحصول على مرة غسيل مجانية. أما نصف قاعدة العملاء الأخرى، فحصلوا على بطاقة مماثلة جدًّا، فيما عدا أنه لم تكن هناك أي طوابع «مجانية» في البداية، وكان مطلوبًا فقط ثمانية طوابع بدلًا من عشرة (انظر شكل ٤-٤)؛ لذا، من الناحية الموضوعية، كان على المجموعتين القيام بثماني مرات غسيل للسيارة للحصول على مرة غسيل مجانية.



شكل ٤-٤: أدت البطاقة التي بها طابعان لمبيعات تمثل ضعفَي مبيعات البطاقة الأخرى.

قد نعتقد أن البطاقتين ستؤديان لنفس النتيجة؛ حيث إن المجموعتين لديهما مكافأة مماثلة معروضة عليهما، وأن كليهما عليه الدفع من أجل الحصول على ثماني مرات غسيل للسيارة حتى يحصل على تلك المكافأة. لكن حدث شيء مختلف تمامًا في الواقع؛ إذ وجد العلماء أن العملاء الذين حصلوا على بطاقات بها طابعان مجانيان زاد احتمال حصولهم على مرات الغسيل الثماني الإضافية بمقدار الضعف في تلك المغسلة بالذات مقارنةً بالمجموعة الأخرى التي لم تكن ببطاقاتها أي طوابع مجانية. ما الذي حدث هنا؟ أدت إشارة «الطابعين» إلى ما يطلق عليه «ملكية العملية»: كان حامل البطاقة بالفعل في طريقه لاستيفاء البطاقة، وهذا نشَّط هدف إكمال العملية. إن تأطير المهمة باعتبارها قد بدأت بالفعل وهي غير مكتملة بدلًا من مهمة لم تبدأ بعدُ قد ولَّد لدى الناس التزامًا أكبر تجاه إكمال المهمة، هذا بالإضافة إلى إكمالها بسرعة أكبر. إن هذا التغيير البسيط وغير المؤثر من ناحية التكلفة في واجهة اتخاذ القرار كان له تأثير كبير على المبيعات. إن ملكية العملية تعد أيضًا من الأسباب وراء زيادة احتمال انتظارنا لاستكمال عملية تنزيل أو تثبيت بينما يظهر شريط التقدم. إننا بالفعل بدأنا العملية؛ ومن ثَمَّ، نرغب في إنهائها.

يوضح المثال التالي أن التغييرات التي تبدو تافهة وبسيطة، والتي يتم إدخالها على واجهة اتخاذ القرار، يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على الدخل والمبيعات. تَأَمَّلْ تأثير تغيير بسيط ولكن ملموس في قائمة الطعام بمطعم يقدم تخفيضًا يوميًّا! فحص الباحثون في جامعة كورنيل كيف تؤثر طريقة عرض الأسعار على مبيعات أي مطعم. تم عرض الأسعار في قائمة الطعام بثلاث طرق مختلفة (انظر شكل ٤-٥):

السعر بالأرقام وبجانبه رمز اليورو: ‎€١٠,٠٠.
السعر بالأرقام من دون رمز اليورو: ١٠.
السعر مكتوبًا بالأحرف: عشرة يوروهات.

بالنسبة إلى المبيعات، توقع العلماء أن نسخة السعر المكتوب بالأحرف ستكون هي الأكثر نجاحًا والأعلى تحقيقًا للمبيعات؛ حيث إن استخدام الكلمات بدلًا من الأعداد يجعل من الصعب أكثر القيام بعمليات حسابية؛ ومن ثَمَّ التحكم في مقدارِ ما يتم طلبه. لكن لم يكن هذا هو الحال. كان عرض السعر بالأرقام من دون رمز اليورو هو النسخة الأكثر نجاحًا. فكل طاولة صرفت ٥ يوروهات كاملة كلما كانت القوائم بها أسعار من دون رمز اليورو، مقارنة بالمجموعتين الأُخْريين. إن الأسعار تُنشط منطقة الألم في الدماغ، وتلك النتيجة توضح أنه تم إدراك الألم على أنه أعلى كلما تم عرض رمز اليورو أو كتابة كلمة يورو. وهكذا من دون وجود إشارة ملموسة، ومن ثَمَّ قابلة للإدراك للتكلفة، تم إدراك السعر على أنه أقل تكلفة. إن هذا التغيير البسيط، الذي كان من السهل تنفيذه ولم يتكلف أي شيء، كان له تأثير كبير على قرارات شراء العملاء وأدَّى إلى زيادة دخل المطعم.

* * *

يمكن أن يكون للتغييرات البسيطة في واجهات اتخاذ القرار تأثير كبير على القيمة الإجمالية المدركة؛ ومن ثَمَّ على المبيعات.

* * *

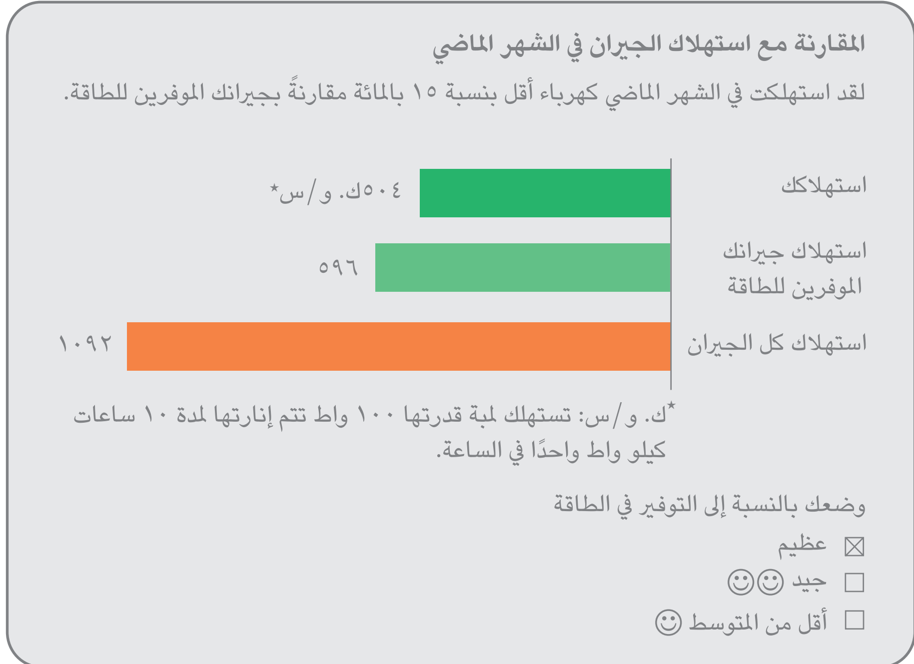
إن نقطة الانطلاق لاستلهام الابتكارات والأفكار هي تحديد نقاط التفاعل التي لدينا مع المستهلك. دعونا نأخذ مثالًا شركةً تعمل في مجال تزويد الطاقة. كما هو الحال مع



شكل ٤-٥: إن للطريقة التي تُعرض بها الأسعار تأثيرًا كبيرًا على الدخل.

العديد من الشركات التي تقدِّم الخدمات، تكون نقاط التفاعل نادرة إلى حد كبير. إننا عادةً لا نتواصل مع شركة تزويد الطاقة خاصتنا إذا كان كل شيء يسير على ما يرام. إن نقطة التواصل الأكثر انتظامًا ربما تكون الفاتورة. أثبتت الشركة الأمريكية أوباور كيف يمكن الاستفادة من نقطة التفاعل هذه، التي عادةً ما تكون لها ارتباطات سلبية بالتكلفة، لإضافة قيمة وتغيير سلوك العملاء. طبعت الشركة تخطيطات شريطية على الفواتير توضح استهلاك العميل من الطاقة مقارنةً بمتوسط استهلاك العملاء الآخرين في نفس الشارع، إلى جانب رسائل بسيطة؛ إما للثناء على العميل لاستهلاكه الأقل مقارنةً

بجيرانه، وإما لاقتراح طرق أكثر توفيرًا للطاقة يمكن للعميل من خلالها تقليل استهلاكه المستقبلي بحيث يكون استهلاكه متوافقًا مع استهلاك جيرانه (انظر شكل ٤-٦).



شكل ٤-٦: يؤثر عرض استهلاك العميل من الطاقة مقارنةً باستهلاك جيرانه على سلوكه المستقبلي إلى حدٍّ كبير.

إن هذا الإجراء البسيط غير المكلف كان تأثيره على تقليل استهلاك الطاقة هو نفس تأثير زيادة الأسعار بنسبة ٢٠ بالمائة. كما أن هذا التغيير في السلوك لم يتضاءل مع الوقت، وذلك كما أوضحت الدراسات الطويلة الأجل. مرة أخرى، النهج المتبع هنا ليس مفاده إقناع الناس عبر الحملات والمعلومات، وإنما ما تم استخدامه في تلك الحالة هو إدراك أن الناس عادةً ما يتبعون الأعراف الاجتماعية؛ فإننا نميل لفعلِ ما يفعله الناس حقًّا من حولنا. كلنا يعرف هذه السطوة التي للتأثير الاجتماعي من خلال حياتنا اليومية.

فأي مطعم من المحتمل أن تدخله أكثر: ذلك الذي به عميلان فقط أم ٢٠ عميلًا؟ أي تقييم على موقع أمازون تثق فيه أكثر: ذلك المعتمِد على استجابة من شخصين فقط أم من ٢٠٠ شخص؟ تشير العديد من الأبحاث العلمية إلى أن توصيلَ ما يقوم به الآخرون في المواقف المماثلة طريقةٌ قوية لتغيير السلوك. عندما احتوت الغرف بأحد الفنادق على لافتة تطلب من النزلاء السماح بإعادة تدوير مناشفهم للمساعدة في حماية البيئة، فعل ذلك ٣٥ بالمائة منهم. لكن عندما أشارت اللافتة أيضًا إلى أن معظم النزلاء في الفندق أعادوا تدوير مناشفهم على الأقل مرة أثناء فترة إقامتهم بالفندق، أذعن ٤٤ بالمائة من النزلاء لمسألة إعادة التدوير. وعندما أشارت اللافتة إلى أن معظم الشاغلين السابقين لتلك الغرفة على وجه الخصوص أعادوا تدوير مناشفهم في وقتٍ ما أثناء إقامتهم، وافق ٤٩ بالمائة من النزلاء في تلك الغرفة على عملية إعادة التدوير. تزيد سطوة الأعراف الاجتماعية إذا ربطناها بالجمهور المستهدف على نحو مباشر قدر الإمكان، كما هو الحال عند مقارنة استهلاك العميل للطاقة مع استهلاك جيرانه. وفي حالة شركة أوباور، فإن هذا التأثير الاجتماعي نشَّط المقارنة مع سلوك الآخرين الذين هم في مثل حالتك؛ أيْ جيرانك. وحيث إن كل القيم نسبية، فإن تلك المقارنة تؤدي لإعادة تقييم الفرد لسلوكه؛ ومن ثَمَّ لإحداث تغيير في سلوكه.

أحد المبادئ التي يمكن استخلاصها من معظم الأمثلة التي عرضنا لها حتى الآن هو أننا نكره الخسارة أكثر مما نفضل الربح الذي بنفس القدر؛ أيْ إننا نميل لتجنب الخسارة. إن تجنُّب الخسارة من الجوانب الجوهرية في عملية اتخاذ القرار البشري؛ لذا، دعونا نلقِ نظرة أكثر قربًا على مدى صلتها بمجال التسويق. كي نشجِّع الناس على شراء أحد المنتجات، عادةً ما نوصل لهم دعوة للتحرك؛ حيث يكون من الشائع التركيز على تعريف المستهلكين بما يمكن توفيره من مال. وينجح هذا الأسلوب لأنه يقلل من الألم المدرك. لكن الكيفية التي يتم بها هذا التوفير تحدث فارقًا. وَجَدَت شركة أمريكية تعمل في مجال الطاقة أنها عندما توصل لعملائها رسالة مفادها أن التحول لوضع توفير الطاقة سيوفر لعملائها ٢٠٠ دولار في العام (ومن ثَمَّ، فإنهم قد يربحون هذا المبلغ)، كان المردود ضعيفًا جدًّا. لكن عندما غيرت رسالتها لتشير إلى أن عدم القيام بهذا التحول سيجعل العملاء يخسرون ٢٠٠ دولار، كانت الاستجابة إيجابية للغاية. إن الآلية التي كانت وراء هذا النجاح هي تجنب الخسارة؛ فتجنُّب الخسارة يولي قيمة أعلى بكثير من ربح شيء له نفس القيمة المالية؛ فالناس عندما يكون عليهم تحديدُ إن كانوا سيدخلون

في مقامرة تتساوى فيها نسبة الربح والخسارة، عادةً ما يقبلون فقط على الرهانات التي يكون فيها المبلغ الذي يمكن أن يربحوه على الأقل ضعف المبلغ الذي يمكن أن يخسروه (على سبيل المثال، أن يكون هناك احتمال متساوٍ أن يتم ربح ١٠٠ دولار أو خسارة ٥٠ دولارًا). إن معظم عمليات قياس تجنب الخسارة وجدت أن التكلفة التي نستعد لتحملها في سبيل تجنب الخسارة تبلغ ضعف التكلفة التي نستعد لتحملها في سبيل تحقيق الربح. وكما هو الحال في الحكمة التي تقول: «عصفور في اليد خير من عشرة على الشجرة»، فإن معادلة القيمة والتكلفة في نظام الطيار الآلي ستختل؛ مما يشير إلى أن التركيز على المبالغ المالية التي سيخسرها الناس بعدم القيام بفعل معين سيحفزهم أكثر من إخبارهم بما يمكن أن يوفروه.

إن تجنب الخسارة عائق مهم بالنسبة إلى الناس عندما يتعلق الأمر بالتحول لعلامات تجارية جديدة غير تلك التي يفضلونها أو تبنِّي ابتكارات جديدة؛ فخطر خسارة شيء نقدِّره يمكن تجاوزه فقط من خلال تقديم شيء مقابل له ضعف قيمته. إننا نصادف هذا أحيانًا في مجموعات التركيز؛ إذ يتحدث المستهلكون بإيجابية عن منتج أو خدمة جديدة، لكن عندما يتم سؤالهم عما إذا كانوا يرغبون في استبدال المنتج الجديد بالمنتج الذي يستخدمونه حاليًّا، يبدءون على الفور في رفض المنتج الجديد لصالح المنتج الحالي. كثيرًا لا يتمثل الأمر في الحصول على أفضل قيمة ممكنة، وإنما في تجنب خطر تكبد خسارة أو الإصابة بخيبة أمل.

* * *

تُنشِّط الواجهات، حتى البسيطة منها مثل فاتورة استهلاك الطاقة أو بطاقة الولاء التي بها طابعان، قواعد قرار ضمنية تؤدي إلى تغيير في السلوك.

أهم المبادئ التي تزيد القدرة الإقناعية لواجهات اتخاذ القرار

يمكن لتغييرات بسيطة في واجهة اتخاذ القرار أن يكون لها تأثير كبير على قرارات الشراء والمبيعات. إن الآليات المتضمنة في الأمثلة السابقة، مثل ملكية العملية أو التأثير الاجتماعي أو تجنب الخسارة، عبارةٌ عن قواعد قرار آلية — أيْ طرق استدلالية تعتمد على الخبرة — يمكن عن قصد إثارتها من خلال الواجهة، التي بدورها تؤثر على إدراكنا للقيمة والتكلفة. والطرق الاستدلالية هذه عبارة عن أحكام خبرة يستخدمها العقل في

الاستجابة للمواقف والبيئات. وهي آلية بالكامل؛ ومن ثَمَّ، فهي تسمح باتخاذ القرار السريع من جانب نظام الطيار الآلي مع بذل قليل من الجهد. إن أهمية تلك القواعد تكمن في أنها تتيح لنا اتخاذ القرار بسرعة جدًّا وعلى نحو حدسي دون الحاجة للتفكير التأملي الذي يحتاج لجهد.

يسمح لنا الاستخدام المنهجي للطرق الاستدلالية بإدارة كل واجهة من واجهات اتخاذ القرار عبر مسار الشراء حتى تؤثر على عملية الاختيار؛ ومن ثَمَّ تساعد على إيجاد فرص للنمو في المبيعات. إن واجهة اتخاذ القرار الأساسية مع العميل في حالة السلع الاستهلاكية المعبأة هي نقطة البيع في السوبر ماركت. واعتمادًا على فئة السلعة، فإن ما بين ٤٠ إلى ٧٠ بالمائة من كل قرارات الشراء تُتخذ في نقطة البيع، دون وجود تخطيط مسبق على نحو كبير؛ مما يشير إلى أن القرار يتأثر كثيرًا بالإشارات الموجودة. من ثَمَّ، حتى في نقطة البيع حيث من المفترض في الغالب أن يكون المستهلكون محددين بشأن ما يرغبون في شرائه، فإن الإشارات الملموسة تُحْدث فارقًا. هذا ما أشار إليه روري ساذرلاند في الاقتباس التالي:

> عند اتخاذ القرارات، الواعية أو غير الواعية، المهمة أو غير المهمة، بخصوص حياتنا وما نشتريه ونفعله؛ قد يكون للسياق والإطار وواجهة اتخاذ القرار والوسط والمسارات التي نصل من خلالها للقرارات تأثيرٌ أكبر على القرارات التي نتخذها من التبعات الطويلة الأجل للقرار.

لكن يبقى أمامنا تحدٍّ مهم؛ فهناك فعليًّا عشرات من قواعد القرارات الضمنية التي كشف العلم النقاب عنها، وقد تكون دراسة تلك القواعد كلها بالنسبة إلى الممارسين مهمة صعبة في بعض الأوقات؛ لذا، من أجل جعل هذا المجال المثير والمهم أكثر سهولة في التعامل معه، دعنا نلقِ الضوء على أهم المبادئ التي تساعد في زيادة القدرة الإقناعية لواجهات اتخاذ القرار التي بيننا وبين عملائنا على نحو منهجي.

تساعد المبادئ العامة الثلاثة التالية على فهم سبب عدم قيام العملاء بالسلوك الذي نريدهم أن يقوموا به؛ مما يساعدنا من ثَمَّ على تطوير واجهات اتخاذ القرار خاصتنا على أفضل نحو:

(١) **المحسوسية:** لتنشيط الطرق الاستدلالية، يجب أن تكون هناك إشارات ملموسة وقابلة للإدراك.

(٢) **الفورية:** يفضِّل نظام الطيار الآلي المكافآت الفورية مقارنةً بالمكافآت المستقبلية.
(٣) **اليقين:** يفضِّل نظام الطيار الآلي الاختيار الآمن والأكيد.

كما سنرى في باقي هذا الفصل، فإن فهم تلك المبادئ مفيد على نحو كبير في تحسين مسار عملية الشراء وواجهات اتخاذ القرار ذات الصلة.

المحسوسية: لا إشارة، إذن لا فعل

لتوضيح المقصود بالمحسوسية، دعْنا نلقِ نظرة على تقنيةٍ ذات أهمية كبيرة بالنسبة إلى التسويق؛ ألا وهي الواقع المُعزَّز. ابتكرت شركة ليجو نظامَ واقعٍ معززٍ يسمح بعرض علبة لعب ليجو على شاشة في المتجر، ثم عرض شكل اللعبة النهائي بعد تجميعها بأعلى هذه العلبة (انظر شكل ٤-٧). يتمثل الهدف من هذا في تمكين الآباء وأبنائهم من رؤية الشكل النهائي الذي ستكون عليه اللعبة التي يفكرون في شرائها، وذلك قبل شرائها. أثبتت الأبحاث أنه كلما زاد الوقت الذي يلمس فيه الشخص أحد المنتجات، زاد احتمال شرائه له؛ لذا، يُعَدُّ عرض شكل المنتج النهائي على أحد الشاشات ميزة في حد ذاتها. وبعرض الشركة لمنتج افتراضي على المستهلكين، فإن هذا يمكن أن يزيد المبيعات لأن الميزة؛ ألا وهي قيمة المنتج، أصبحت ملموسة أكثر.

استفادت شركة تصنيع الساعات السويسرية تيسو أيضًا من هذا المبدأ؛ وذلك بتمكين الأشخاص الذين ينظرون في واجهات متاجرها أن يجربوا ساعاتها الفخمة وهم على الرصيف، فتحولت واجهات المتاجر إلى تجربة تسوُّق تفاعلية؛ حيث تُحوِّل تقنيةٌ ثلاثية الأبعاد، باستخدام كاميرا ونظام شاشة لمس، سِوَارًا ورقيًّا إلى إحدى ساعات تيسو؛ فالعملاء لا يرون فقط كيف ستبدو الساعات على رسغهم، وإنما يجربون أيضًا سمات شاشة اللمس المقابلة، على سبيل المثال، البوصلة ومقياس الارتفاع والترمومتر، الخاصة بتلك الساعات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهؤلاء الذين يجربون الساعات أن يلتقطوا صورة لأنفسهم وهم يرتدون تلك الساعات ويرسلونها إلى تويتر أو إنستجرام للحصول على فرصة الفوز بتلك الساعات في كل أسبوع في الحملة. كانت تلك الحملة أكثر نجاحًا من أي حملة من حملات الشركة السابقة في بريطانيا، وارتفعت المبيعات في منفذ شركة تيسو بمتجر سيلف ريدجز المتعدد الأقسام بنسبة ٨٣ بالمائة.



شكل ٤-٧: يجعل الواقع الافتراضي المنتج أكثر محسوسية ويزيد من قيمته المدركة حسيًا.

كما سمح موقع متجر المجوهرات الفرنسي الشهير بوشرون للمستهلكين بتجربة مجوهراته الفخمة «على نحو افتراضي» من المنزل أو الهاتف الذكي؛ الأمر الذي أدى لزيادة الحركة على الموقع بنسبة ٥٠ بالمائة.

إن الواقع المعزز أيضًا مهم وربما يكون مفيدًا لكل متاجر البيع بالتجزئة. تقول أنجيلا ماورر، رئيسة قسم الابتكار في تيسكو: «في تيسكو، يُسمح للعملاء بتجربة المنتج قبل شرائه. وهذا أمر مهم؛ لأنه يُطَمْئِن العملاء لأن بإمكانهم تصور المنتجات التي يريدون شراءها.» لكنها تحذر قائلة إنه يجب على متاجر البيع بالتجزئة أن يجعلوا تلك التجربة بسيطة بالنسبة إلى العملاء. بعبارة أخرى، يجب أن تكون التجربة متوافقة مع نظام الطيار الآلي خاصتنا؛ فحينها فقط سيضيف قيمة حقيقية؛ فنحن لا يجب أن نستخدم التكنولوجيا فقط لأنها شائعة، بل يجب أن نفعل ذلك لإضافة قيمة لتجربة

العميل، خاصة حيث إنها تتضمن تكاليف سلوكية إضافية (على سبيل المثال، تنزيل أحد التطبيقات وقضاء بعض الوقت في استخدام التكنولوجيا).

* * *

حتى نؤثر على القيمة الإجمالية المدركة لشيءٍ ما، نحتاج لإشارات ملموسة. فمن دون وجود أي إشارة، لا يمكن أن تنشط الطرق الاستدلالية.

* * *

يمكن أن تؤثر الإشارات الملموسة في نقطة البيع على طريقة تسوُّق الناس. تخيل ركنًا خاصًّا بمنتجات العناية بالفم. الناس يعرفون، عادةً، ما يحتاجونه من هذا الركن؛ معجون أسنان أو فرشاة أسنان. لكن أثبتت الأبحاث أنه إذا كان أحد الأركان بالمتجر يرسل إشارات تنشط مفهومًا أوسع مثل «صحة الأسنان»، فإن العملاء يشترون ليس فقط ما يريدونه من منتجات، وإنما أيضًا منتجات مكملة إضافية. فإذا اقترب المستهلكون من الركن ولديهم توجُّه عقلي محدد جدًّا (على سبيل المثال، «أريد معجون أسنان»)، فإنهم يميلون لشراء هذا المنتج فقط. أما لو كان لديهم توجه عقلي أوسع نطاقًا وأكثر عمومية (على سبيل المثال، «أريد تحسين صحة أسناني»)، فإنه يزيد احتمال قيامهم بشراء منتجات مكملة أيضًا. يمكن تنشيط تلك العقلية الأوسع نطاقًا من خلال إشارات ملموسة في البيئة؛ على سبيل المثال، بوضع إشارات متعلقة ب «الأسنان الصحية» في بداية ركن منتجات العناية بالفم، أو صياغة عرض ترويجي متعدد المنتجات اعتمادًا على تلك العقلية الأوسع نطاقًا.

إن المحسوسية، باعتبارها مبدأً، مهمةٌ كي نفهم على نحو أفضل التكلفةَ المدركة؛ فنحن نحتاج لعدم إرسال إشارات تزيد من التكاليف المدركة، كما أوضحنا في المثال السابق الذي يوضح تأثير حذف رمز اليورو من قائمة أسعار الوجبات. مثال آخر يتمثل في برنامج «احتفِظْ بالفكة» الذي يديره بنك أوف أمريكا. من خلال تلك الخدمة المجانية، يتم تقريب قيمة كل المشتريات لأقرب مبلغ صحيح، وتتم إضافة الفارق لحساب توفير. وبالقيام بهذا، يمكن القيام بالتوفير ليس فقط من دون تكلفة سلوكية إضافية، وإنما أيضًا بجعل ألم التوفير أقل محسوسية. وكما هو الحال مع مثال الكعك في مقصف الغداء، فإن كون المبلغ المالي الذي ننفقه (أو نوفره) محسوسًا أم لا يُحْدث فارقًا. ومنذ

إطلاق هذا البرنامج في عام ٢٠٠٥، أدى لجذب أكثر من ١٢ مليون عميل جديد وأكثر من ٣٫١ مليارات دولار كمدخرات لهم.

إن محسوسية التكاليف تكون جديرة بالاهتمام عند التفكير بشأن طرق دفع الرسوم. تَخيَّلْ أن عليك اتخاذ قرار بشأن آلية الدفع للاشتراك في إحدى صالات الألعاب الرياضية. للوهلة الأولى، من غير المحتمل افتراض أن الطريقة التي يدفع بها الناس مقابل الاشتراك يمكن أن يكون لها تأثير على عملنا. فحتى لو افترضنا أن لها تأثيرًا، فإننا على الأرجح سنعتقد أن دفع رسم اشتراك سنوي مقدمًا سيجعل الألم غير محسوس لباقي السنة، وسيجعلنا هذا نعتقد أن تلك الطريقة قد تكون هي الأفضل. السؤال الآن: ما نوع طريقة الدفع التي من المحتمل أن تؤدي إلى زيادة عدد الأشخاص الذين يشتركون في صالة الألعاب الرياضية؛ هل هي تلك التي تتطلب الدفع المقدم لرسم اشتراك سنوي قدره ٦٠٠ جنيه استرليني، أم تلك التي تتطلب دفع رسم اشتراك شهري قدره ٥٠ جنيه استرليني؟ تشير الأبحاث إلى أن الأشخاص الذين يدفعون اشتراكًا شهريًّا يُذكَّرون أكثر بتكلفة الاشتراك المادية في الصالة — هذا يجعل التكاليف محسوسة أكثر — وهذا يجعلهم يزورون الصالة على نحو متكرر أكثر. وبعد كل مرة دفع، تزيد عدد الزيارات، فقط ليعود معدل الزيارة تدريجيًّا للمستوى الأساسي. إنَّ جعل التكلفة محسوسة أكثر في تلك الحالة له تأثير مفيد؛ فزيادة عدد الزيارات تعني لياقة أكبر؛ ومن ثَمَّ قيمة مدركة أكبر، ويزيد الولاء من خلال الزيارات الأكثر تكرارًا التي ينشطها الاشتراك الشهري.

* * *

للاستفادة من مبدأ المحسوسية في تحسين واجهات اتخاذ القرار، يمكن أن تفيد الأسئلة التالية. ما هي الإشارات المحسوسة عبر عملية اتخاذ قرار الشراء؟ وأي الإشارات تجعل عاملَي المكافأة والألم محسوسين؟ وأيها يجب تغييره من أجل تحسين العلاقة المدركة بين القيمة والتكلفة؟

* * *

يعتمد هذا التأثير على الطريقة الاستدلالية «التكلفة الغارقة» التي تتوافق مع محسوسية التكلفة: إننا نرغب في تجنُّب دفع مبلغ مالي دون أن نحصل على أي مقابل؛ فإذا دفعنا مالًا مقابل شيء، نرغب في استخدام هذا الشيء. لهذا السبب، ربما يكون من المفيد

توضيح التكاليف، بدلًا من إخفائها، في بعض الحالات. يعتمد هذا على السلوك الذي نريد أن تنشطه واجهة اتخاذ القرار؛ أيْ أفضل سلوك يتوافق مع أهدافنا التسويقية.

الفورية: تفضيل المكافآت المباشرة

تُعَد الفورية من المبادئ الأساسية الأخرى لزيادة التأثير الإقناعي لواجهات اتخاذ القرار. يتحيز نظام الطيار الآلي بقوة للحاضر، لما يدركه في اللحظة الحالية؛ لذا، فإن التبعات المستقبلية التي ليست قابلة للإدراك الآن يكون لها تأثير أقل على قراراتنا؛ فالتكاليف والقيمة يقلان بزيادة المسافة. على سبيل المثال، رؤية نمر يوجد على مسافة بعيدة تنشط استجابات مختلفة مقارنةً بالوقت الذي يوجد فيه بالقرب منا. في تجربة أجريت في عام ٢٠١٠، أثبت عالم الاقتصاد العصبي أنطونيو رانجل من معهد كاليفورنيا للتكنولوجيا أن الناس يدفعون أكثر حتى ٦٠ بالمائة للحصول على أحد أصناف الطعام السريع إذا كان موجودًا فعليًّا وبشكل محسوس أمامهم، مقارنةً بوجود تمثيل مرئي أو نصي له. ووجدت الدراسة أيضًا أن الصنف إذا عرض خلف فاصل من زجاج البلكسيجلاس بدلًا من أن يكون متاحًا أمام العميل الحصول عليه مباشرةً، فإن استعداد العميل للدفع لشرائه تقل؛ فكلما قلَّت المسافة، زادت القيمة المدركة وقلَّت العوائق المدركة للحصول على هذا الصنف.

هذا صحيح أيضًا فيما يتعلق بالبعد في الزمن؛ فإن الإصابة بالمرض في غضون عشرين عامًا ليس مقلقًا مثل الإصابة بصداع في الغد. إننا عادة نفضل المكافآت الأصغر الأكثر فورية على تلك الأكبر والأبعد في الزمن. قد يتم تفضيل العرض الذي بقيمة ١٠٠ جنيه استرليني الذي يقدَّم اليوم على الوعد بالحصول على آخر قيمته ١٢٠ جنيهًا استرلينيًّا في العام القادم. يشير علماء الاقتصاد السلوكي إلى هذا باسم «الخصم المغالَى فيه»؛ لدينا سعر خصم كبير جدًّا للمستقبل مقارنة بالحاضر. وهذا ما يجعلنا نقلل من القيمة الحالية للمستقبل على نحو كبير عندما يكون مطلوبًا منا تضحيات في الحاضر؛ مثل التوقف عن التدخين أو زيادة معدل النشاط البدني. إننا نعرف هذا من خلال خبرتنا: كلنا نعرف أننا يجب أن نتبع نمط حياة صحيًّا أكثر حتى لا نمرض في المستقبل، لكن تلك النتيجة ليست قابلة للإدراك بالنسبة إلينا حاليًّا؛ وهذا ما يجعلنا نختار تدخين السجائر وتناول الجعة لأن قيمتهما متاحة لنا الآن. إن هذا الخصم المستقبلي هو السبب

وراء ميلنا للإنفاق على نحو أكبر عند استخدام بطاقات الائتمان؛ فألم الدفع يتم تأجيله لِلَحظةٍ ما في المستقبل.

* * *

فيما يتعلق بإدراكنا، كلما كانت المكافأة فورية، كان ذلك أفضل؛ وكلما تأجلت التكلفة، كان ذلك أفضل.

* * *

كيف يمكننا الاستفادة من هذا في مجال التسويق؟ إن فئة السيارات مثال جيد؛ حيث إن مصنِّعي السيارات يقدمون بانتظام عروضًا خاصة؛ أغلبها يعتمد على آليات الخصم؛ على سبيل المثال، تعاملت شركة فيات في عام ٢٠١٢ مع الخصم المستقبلي لنظام الطيار الآلي على نحو واضح جدًّا؛ فقد كان عرضهم يتمثل في أن يقوم العميل بدفع نصف ثمن الشراء الآن ثم يدفع النصف الآخر على عامين. وفي إعلاناتهم التليفزيونية، ركزوا على الدفعة الأولى (والتي كانت ٥٩٠٠ يورو)؛ مما جعل التكلفة المحسوسة منخفضة. أما التكلفة الثانية، فتم التقليل من قيمتها على نحو عقلي من جانب العملاء نظرًا لبعد المسافة الزمنية.

هناك ابتكار مماثل يسمى «ميثاق صالة الألعاب الرياضية» وَضَعَه علماء الاقتصاد السلوكي في جامعة هارفرد. كانوا يتناولون عائقًا معروفًا جدًّا؛ ألا وهو: الذهاب بانتظام لصالة الألعاب الرياضية. هنا، ثانيةً، العائدُ مستقبليٌّ، لكننا نواجه تكاليف سلوكية ومالية في الحاضر. يغير هذا الميثاق قواعد اللعبة؛ حيث يلتزم الأعضاء بالقيام بعدد معين من التدريبات كل أسبوع. إذا أوفوا بهذا الالتزام، فإن عليهم دفع مبلغ معين، لكن يمكنهم أيضًا استعادته إذا الْتزموا بتعهداتهم، وسيكون عليهم أن يدفعوا أكثر إذا لم يلتزموا بها؛ لذا، إذا لم يلتزم الأعضاء بما هو مطلوب منهم، فسيزيدون من تكاليفهم اليوم، وبقيامهم بهذا يجعلون النتائج السلبية، التي كانت في السابق مرتبطة بالمستقبل، محسوسة اليوم. وهكذا نجح بفاعلية تطبيق المبدأ الأساسي الخاص بإضافة القيمة وتقليل التكلفة عن طريق تفعيل مبدأ «الفورية» بهذه الطريقة فيما يتعلق بآلية العضوية في صالات الألعاب الرياضية.

إذا فكرت في عروض ترويجية مثل سحوبات الجوائز المجانية، فإن تطبيق هذا المبدأ يمكن أن يفسر الاختلافات في الاستجابات. إذا تأجلت الجائزة المحتملة لوقتٍ ما في

المستقبل، فإن القيمة يتم التقليل من شأنها بسبب هذا التأخر الزمني. وهذا الأسلوب مفيد عند محاولة التوصل لوسائل ترويجية مبتكرة.

* * *

للاستفادة من مبدأ الفورية في تحسين واجهات اتخاذ القرار، يمكن أن تفيد الإجابة عن الأسئلة التالية: ما مدى البعد المكاني والزماني فيما يتعلق بالإدراك الملموس للقيمة والتكلفة؟ وكيف يمكن تقليل هذا البعد (من أجل جعل القيمة فورية أكثر) أو زيادته (من أجل إبعاد إدراك التكلفة لفترة أطول في المستقبل)؟

* * *

أحد الأمثلة الناجحة على الاستفادة من الفرص التي يتيحها هذا المبدأ هو تطبيق الهاتف الذكي الألماني «فيشين». إن هذا تطبيق خاص بنقطة البيع بالنسبة إلى المتسوقين وأصحاب متاجر البيع بالتجزئة في مراكز التسويق الكبرى. يلتقط المتسوقون صورة للمنتج الذي يريدونه من متجر مشترك في التطبيق ويرسله للتطبيق. توضح أداة إنتاج عشوائية في التطبيق على الفور ما «كسبه» المتسوق. ربما يكون هذا خصمًا فيما يتعلق بهذا المنتج على الخصوص أو آخر مرتبط به، أو حتى قسيمة خاصة بقهوة مجانية في مقهى ستاربكس القريب. هناك أيضًا سحوبات على جوائز أكبر. يقلل هذا التطبيق من تأخُّر استجابة أي سحب على الجوائز إلى الصفر تقريبًا؛ إذ يتم الحصول على المكافأة على نحو فوري بدلًا من وقتٍ ما في المستقبل البعيد؛ لذا، فإن هذا التطبيق يزيد القيمة المدركة في مقابل تكلفة سلوكية صغيرة جدًّا، وقد نجح في زيادة كلٍّ من المبيعات ووقت البقاء في المتاجر. في المجمل، أوضحت هذه الأمثلة أن التكلفة والقيمة المدركتين يمكن أن يتأثرا على نحو كبير بالوقت الفعلي الذي يتم فيه إدراك القيمة والتكلفة.

اليقين: العصفور الذي في اليد

إن اليقين هو المبدأ الثالث بعد المحسوسية والفورية. بوجه عام، يتعلق اليقين بالاحتمال المتوقع للحصول على المكافأة وتحمل الألم، والخطر المدرك المتعلق بهما. اليقين هو

الاحتمال المدرك الخاص بالحصول على القيمة و/أو تجنب التكلفة. وهذا هو السبب وراء كون العروض الترويجية التي تكون فرصة الفوز فيها كبيرة هي الأكثر فاعلية؛ فالعرض الذي تكون فيه فرصة الفوز واحدًا في كل مائة عميل يكون أقل فاعلية من ذلك الذي تكون فيه فرصة الفوز واحدًا في كل عشرة عملاء.

دعونا نلقِ نظرة على بعض الأمثلة التي توضح مبدأ اليقين. تَخيَّلْ قيامك بالتسوق في دولة أجنبية وأنت لست معتادًا على أيٍّ من العلامات التجارية. أيَّ علامة تجارية ستختار؟ ربما تذهب للعلامة التجارية التي تستحوذ على أكبر مساحة على الأرفف؛ حيث إن هذا يشير إلى أنها تُستخدم من قِبل العديد من العملاء الآخرين، وهذا على الأرجح سيؤدي الغرض. إن هذا يقلل على نحو كبير الخطر المدرك لقرار الشراء؛ ومن ثَمَّ يزيد اليقين المتعلق بالحصول على القيمة. مثال آخر على مبدأ اليقين؛ وهو أننا نعطي تقديرًا كبيرًا على نحو خاص للأشياء التي نمتلكها بالفعل. لا يوجد شيء أكثر يقينًا من الإمساك بشيء في أيدينا؛ فالمستهلكون الذين أُعطوا كوبًا لتناول القهوة فيه طلبوا من أجل التخلي عنه ضعف المبلغ الذي كان مستهلكون آخرون مستعدين لدفعه للحصول عليه. يطلق علماء الاقتصاد السلوكي على هذا الميل «تأثير الهبة».

إن الشيء الذي نظل محتفظين به لآلاف السنين هو ما يطلق عليه «قيمة الندرة». إننا نقدر الأشياء التي يبدو أنها من مصدر نادر لأننا لا نعرف متى ستكون متاحة ثانيةً؛ ومن ثَمَّ نرغب في ضمان حصولنا عليها. على الرغم من أن الندرة كانت حقيقة حياتية بالنسبة إلى أجدادنا، لكنها شيء لا يكاد يؤثر على حياتنا اليوم، فإن تلك الطريقة الاستدلالية ما زالت نشطة حتى الآن؛ لذا، فإن إشارات الندرة تزيد القيمة المدركة لأي شيء؛ ففي دراسة، استُخدمت تلك الطريقة الاستدلالية، لكن هذه المرة مع عرض ترويجي خاص بحساء كامبلز المعلَّب. كانت الطريقة الأولى للعرض مباشرة: تخفيض السعر «بنسبة ١٢ بالمائة»؛ أدى هذا إلى متوسط شراء قدره ٣٫٣ عُلَب. أما الشكل الثاني، فأضاف إشارة خاصة بالندرة: «تخفيض بنسبة ١٢ بالمائة. ٤ علب بحد أقصى لكل شخص»؛ أشار هذا إلى أن الكميات محدودة وأدى إلى زيادة محدودة في المبيعات لمتوسط شراء قدره ٣٫٥ عُلَب. لكن الشكل الثالث من العرض كان كما يلي: «تخفيض بنسبة ١٢ بالمائة. ١٢ علبة بحد أقصى لكل شخص». كان لهذا تأثير ملحوظ على متوسط المبيعات، والذي ارتفع إلى ٧ عُلَب! إن رقم ١٢ على الأرجح كان بمنزلة مرساة، لكن بالإضافة إلى ذلك فإن الطريقة الاستدلالية الخاصة بالندرة جعلت الناس تحاول استغلال العرض

الترويجي. إن الإشارة جعلت هذا النوع من الحساء يبدو نادرًا؛ مما زاد من قيمته وقيمة اقتنائه.

لذا، إذا كان أحد المنتجات فيه نقص و/أو لا نعرف متى سيكون متاحًا مرة ثانية، فإن غريزتنا تخبرنا بأن ندخره (كما فعلنا منذ آلاف السنين بالطعام في أشهُر الشتاء). في ربيع عام ٢٠١٢، نصحت الحكومة البريطانية سائقي السيارات بـ «ملء خزانات الوقود بالكامل»؛ بسبب الاحتمال الوشيك بقيام سائقي شاحنات نقل الوقود بإضراب. ازدحمت على الفور محطات الوقود بطوابير من السيارات التي أراد أصحابها تخزين الوقود قبل حدوث الأزمة، وسرعان ما نفد الوقود من تلك المحطات. ربما يكون من المفارقة أن حكومة تشجع على اتباع مبادئ الاقتصاد السلوكي لم تدرك أن الإشارة التي أرسلتها نشطت تأثير الندرة، وأن هذا أصبح نبوءة متحققة بمجرد رؤية السائقين للآخرين وهم يتزاحمون من أجل الحصول على الوقود.

حالة أخرى تقوم على مبدأ اليقين هي تحيز السعر الثابت؛ فسواء كان الأمر متعلقًا بالاتصالات أو الإنترنت أو الأكل خارج المنزل، فنحن لدينا تفضيل للأسعار الثابتة. عادةً ما يفضل الناس الأسعار الثابتة حتى إن لم تكن بالضرورة الخيار الأمثل؛ على سبيل المثال، من الجانب المالي، أكثر من نصف العملاء الذين يفضلون الأسعار الثابتة في سوق الاتصالات سيكون من الأفضل لهم لو اتبعوا أسلوب الدفع حسب الاستخدام؛ لماذا إذن يفضلون الأسعار الثابتة؟ لا يعرف المستهلكون كم ستكون التكلفة المستقبلية؛ لذا، هناك خطرُ تكبُّدِ تكلفة أعلى لا يمكن التنبؤ بها. تؤكد الأبحاث أنه إذا زادت فاتورة الاتصالات عن المبلغ الذي يتوقعه أي عميل، فإن الفارق بين التكلفتين المتوقعة والفعلية سيبالغ العميل في تقديره على نحو كبير؛ لذا، فإن الفجوة ستنتج عنها تكلفة مدركة أعلى بكثير؛ لذا، فإن هذا سيدفع العملاء إلى منع حدوث هذا الموقف؛ من ثَمَّ، هم يفضلون الرسوم الثابتة حتى يكونوا متأكدين بشأن التكاليف.

* * *

كلما زاد اليقين بشأن المكافأة المدركة، كان هذا أفضل؛ وكلما زاد اليقين بشأن التكاليف، كان هذا أفضل.

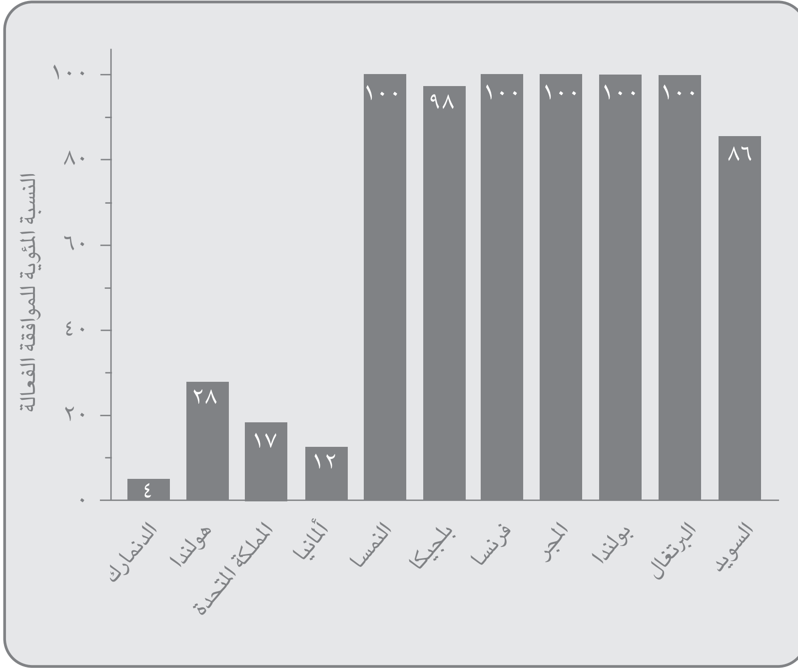
* * *

إن الطريقة الاستدلالية الخاصة باتباع ما يقوم به الآخرون — أو ما يسمى بالتأثير الاجتماعي — تعتمد إلى حد كبير هي الأخرى على هذا المبدأ. إننا نقلد سلوك الآخرين لتجنب الخطر ولزيادة اليقين فيما يتعلق بالحصول على قيمة في مقابل المال الذي ندفعه؛ سواء كان ذلك على موقع أمازون عند شراء كتاب، أو في موقع سفريات عند تقييم أحد الفنادق للإقامة فيه في الإجازة القادمة. تتأكد حقيقة أننا نقدر الاختيار الآمن أيضًا في تفضيلنا للأمور الافتراضية التي يُقْبل عليها الجميع؛ فمعظم الناس لا يغيرون مطلقًا الإعدادات الافتراضية في برامج تصفح الويب التي يستخدمونها أو هواتفهم المحمولة. ونحن في الأغلب نتوافق مع أي شيء افتراضي؛ لأنَّ في معظم الأحيان ومعظم الوقت الشيءَ الافتراضيَّ يعمل على نحو جيد، وهو الاختيار الآمن. وعلاوة على ذلك، فإنه يسمح للمخ بأن يعمل بنظام الطيار الآلي، فـ «السهولة» المعرفية تستهلك جهدًا أقل.

يتضح مدى تأثير تلك الطريقة الاستدلالية الخاصة بالأمور الافتراضية على قراراتنا من خلال المثال التالي. كل عام يموت آلاف الأشخاص بسبب عدم إمكانية إيجاد عضو يتم التبرع به لهم في الوقت المناسب. يقوم السياسيون والهيئات الطبية في العديد من الدول بجهود كبيرة لتحسين معدلات التبرع بالأعضاء البشرية. ألقِ نظرة على الرسم البياني الموجود في شكل ٤-٨ الذي يوضح معدلات الموافقة على التبرع بالأعضاء البشرية في دول مختلفة. بعضها تكون فيها تلك المعدلات عالية جدًّا (على سبيل المثال، النمسا وفرنسا)، في حين أن أخرى تكون فيها المعدلات منخفضة جدًّا (على سبيل المثال، المملكة المتحدة وألمانيا).

الفارق بين الدول ليس في مستوى الأخلاق لدى مواطنيها أو توجهاتهم الاجتماعية أو الدينية؛ إنه يتمثل ببساطة في طريقة تصميم النماذج الخاصة بالموافقة على التبرع بالأعضاء؛ ومن ثَمَّ ما يحصل عليه نظام الطيار الآلي باعتباره مدخلات؛ ففي المملكة المتحدة، عليك القيام بتسجيل نفسك باعتبارك متبرعًا (أي: «الموافقة الصريحة على المشاركة»). في النمسا، الناس يكونون متبرعين على نحو افتراضي، ما لم يقرروا غير ذلك (أي: «عدم المشاركة») (انظر شكل ٤-٩).

إن الأمر الافتراضي هو الاختلاف الوحيد، وله تأثير كبير على عملية اتخاذ القرار؛ ففي هولندا، لا ترسلُ فقط وزارة الصحة رسالة لكل مواطن، لكنها أيضًا تقوم بحملة تذهب فيها لمنازل المواطنين لتطلب منهم القيام بالتبرع بأعضائهم. أدى هذا إلى زيادة



شكل ٤-٨: معدلات الموافقة على التبرع بالأعضاء تختلف على نحو كبير بين الدول.

٢٨ بالمائة في معدل الموافقة على التبرع. من الواضح أن تغييرًا بسيطًا وغير مكلف في النموذج لجعل الأمر الافتراضي هو التبرع، كان أكثر فاعلية بكثير.

أظهرت دراسات أخرى أن المستهلكين الذين كانوا مجبرين على الانضمام لقائمة بريد إلكتروني يزيد احتمال بقائهم بمقدار الضعف في القائمة، مقارنةً بالعملاء الذين يمكنهم الاختيار على نحو صريح بين تلقِّي رسائل البريد الإلكتروني وعدم تلقيها. إننا نربط تلقائيًّا بين وضع علامة في مربع والموافقة على شيء؛ بغض النظر عما إذا كان هذا صحيحًا أم خطأً من الناحية الموضوعية. علاوة على ذلك، واعتمادًا على الخبرة، نحن نفترض أن الخيار الافتراضي هو الاختيار الآمن.

المشاركة

ضع علامة في المربع إذا كنت ترغب في الانضمام لبرنامج التبرع بالأعضاء.

عدم المشاركة

ضع علامة في المربع إذا كنت لا ترغب في الانضمام لبرنامج التبرع بالأعضاء.

شكل ٤-٩: يُحدث وضعُ خيار الموافقة على المشاركة في مقابل خيار عدم المشاركة في نموذج التبرع بالأعضاء فارقًا كبيرًا.

* * *

للاستفادة من مبدأ اليقين في تحسين واجهات اتخاذ القرار، نحتاج للإجابة عن الأسئلة التالية: ما مدى اليقين المدرك للقيمة والتكلفة؟ وكيف يمكن زيادة القيمة المدركة وتقليل التكلفة المدركة؟

* * *

إن التصميم الذكي للأمور الافتراضية يمكن أن يكون له تأثير حقيقي على المبيعات؛ ففي عام ٢٠٠٧، أجبرت نيويورك سائقي سيارات الأجرة على بدء قبول استخدام بطاقات الائتمان؛ الأمر الذي كان يتضمن تركيب نظام به شاشة لمس للقيام بعملية الدفع. في أثناء الدفع، يظهر أمام المستخدم ثلاثة أزرار أو خيارات افتراضية خاصة بدفع البقشيش: ٢٠ بالمائة و٢٥ بالمائة و٣٠ بالمائة (انظر شكل ٤-١٠). عندما يتم الدفع لسائقي سيارات الأجرة بطريقة الدفع النقدي فقط، فإن متوسط البقشيش كان تقريبًا يبلغ ١٠ بالمائة. وبعد إدخال هذا النظام، ارتفعت نسبة البقشيش إلى ٢٢ بالمائة. فنظام الأزرار الثلاثة أدى إلى زيادة في البقشيش قدرها ١٤٤ مليون دولار في العام!

كيفية الاستفادة من كل هذا معًا

كيف يمكن الاستفادة من المعرفة التي يقدمها لنا الاقتصاد السلوكي في تحسين واجهات اتخاذ القرار التي توجد بيننا وبين عملائنا؟ يعرض شكل ٤-١١ ملخصًا للمبادئ التي عرضنا لها حتى الآن.

يوضح المثال التالي أنه من خلال واجهة اتخاذ قرار واحدة يمكن استخدام عدة مبادئ وطرق استدلالية لتحسين مسار عملية الشراء. جروبون دوت كوم موقع ويب جَذَبَ إليه قدرًا كبيرًا من الاهتمام عندما عرض موقع جوجل ٦ مليارات دولار لشرائه (وهو عرضٌ تم رفضه من قِبل الشركة المالكة للموقع). إن المشكلات التي تواجهها الشركة المالكة لهذا الموقع مؤخرًا ربما تكون لها عدة أسباب، لكن ليس من بينها تصميم الموقع (انظر شكل ٤-١٢). فإذا كنت تسعى لبيع كوبونات دعائية على الويب، فإن هذا الموقع سيقوم لك بهذه المهمة على أكمل وجه. دعونا نطبق المبادئ التي عرضنا لها حتى نفهم السبب في ذلك على الوجه الأكمل.

يتمثل المبدأ الأول في محسوسية القيمة؛ فالمستهلكون يرون ما يحصلون عليه؛ فالقيمة بارزة جدًّا لأن الناس يكونون على وشك شراء الطعام من المطعم. إن هذا لا يكون مذكورًا فقط في النسخة، وإنما موضحًا أيضًا على نحو مرئي؛ فالقيمة مشار إليها أيضًا من خلال السعر العادي، وذلك بإعادة تأطير السعر المعتاد على هيئة «قيمة» وليس «السعر المعتاد»؛ فالكلمات «الكمية المتاحة محدودة» تنشط الطريقة الاستدلالية الخاصة بالندرة، وهذا — إلى جانب عامل الوقت المحدود — يزيد القيمة المدركة. ماذا عن جانب التكلفة؟ إلى جانب تقليل التكلفة الموضوعية، فإن المبلغ الذي تم توفيره يَظهر على نحو بارز وبشكلين: الخصم بالنسبة المئوية، والمبلغ المدخر بالدولار. إن السعر العادي يعد بمنزلة مرساة يبدو من خلالها المبلغ الذي تم توفيره كبيرًا. تم تحقيق عامل الفورية من خلال زر الشراء البارز؛ فالمكافأة يمكن اقتناصها بنقرة على هذا الزر الجذاب. ومن خلال عامل الوقت المحدود، تم إثارة الإحساس بوجود حاجة ملحة؛ مما يجعل زر الدفع أكثر بروزًا. كما أن الإشارة إلى عدد الأشخاص الذي اشتروا بالفعل هذا المنتج يشير إلى التأثير الاجتماعي الذي يقلل من عدم اليقين والخطر المدرك المتعلق بالشراء من بائع ربما يكون غير معروف للشخص. يقلل هذا من التكاليف المدركة ويتناقض مع رغبتنا في تجنب الخسارة، بالإضافة إلى ذلك، عامل الندرة يحفزنا على الفعل لأن وجود يقين لدينا بشأن القيمة يمكن تعظيمه فقط بالقيام بفعل الآن.

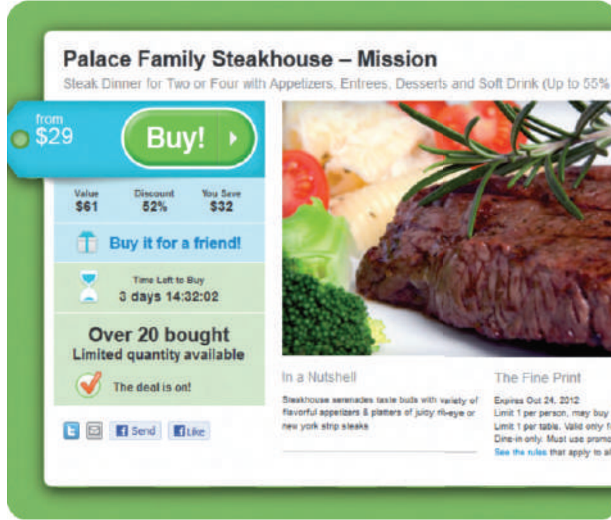
شكل ٤-١٠: الخيارات الافتراضية غيرت سلوك دفع البقشيش في سيارات الأجرة في نيويورك
(المصدر: موقع http://goodexperience.com/2011/02/how-a-taxi-button-cha.php).

هناك مجال تم فيه الاستعانة بمبادئ الاقتصاد السلوكي بنجاح كبير؛ وهو الادخار من أجل معاش التقاعد؛ فالجميع يعرف أننا نحتاج لادخار أموال الآن حتى نعيش على نحو جيد في المستقبل؛ لذا، لماذا لا تؤدي معرفتنا بهذا إلى قيامنا بعملية الادخار؟ حتى نتعامل مع هذا الأمر، دعونا نطبق بعضًا من المبادئ التي عرضنا لها حتى الآن. حيث إن الأمر كله متعلق بالإشارات القابلة للإدراك، فعلينا النظر إلى القيمة والتكلفة القابلتين للإدراك عندما ندخر من أجل معاشات التقاعد خاصتنا. إن الإشارة الملموسة الوحيدة هي المبلغ (التكلفة) الذي يكون علينا ادخاره شهرًا بعد الآخر. في اللحظة المحددة التي يكون علينا تحديد المبلغ الذي سيكون علينا ادخاره سنشعر بالألم لأننا سنفقد أموالًا. وحتى نقبل هذا الأمر، علينا رؤية قيمة في فعل هذا. غير أن جانب القيمة في نفس تلك اللحظة غير قابل للإدراك؛ نحن نعرف أن الادخار أمر جيد، وأنه الأمر الصحيح، لكننا لا نرى أي قيمة؛ فالقيمة بعيدة في المستقبل، وهذا يقلل من أهمية القيمة بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي في الحاضر؛ لذا، فإن هذا يتركنا في مواجهة جانب التكلفة. التكلفة تكون فعلية؛ لذا، كيف يمكننا منعها من أن تصبح محسوسة بالنسبة إلى العميل؟ ألهم

المبادئ المستخلصة من الاقتصاد السلوكي / العوامل المحركة لاتخاذ القرار	القيمة	التكلفة
المحسوسية ما هو القابل للإدراك؟ (الآن أم لاحقًا)	الإشارات التي تجعل القيمة ملموسة (في مقابل ما هو مزعوم)	قَلِّل الإشارات الخاصة بالتكلفة أَعِد التأطير
الفورية متى يتم الحصول على القيمة أو تكبد التكلفة؟	التخفيض المستقبلي (تخفيض في الحاضر أفضل منه في المستقبل) قَلِّل الوقت الذي سيتم بعده الحصول على المكافأة بَسِّط العمليات المتضمنة في ذلك	الدفع المستقبلي أفضل من الدفع الحالي عليك تأخير دفع العميل للتكلفة
اليقين ما مدى يقين الحصول على القيمة أو تكبُّد التكلفة؟	عَظِّم من عامل اليقين المتعلق بالمكافأة تأثير الملكية والتأثير الاجتماعي وقيمة الندرة	قَلِّل من الاحتمال المدرك/خطر تكبد خسارة الأمور الافتراضية والرضا وعدم الخسارة

شكل ٤-١١: ملخص للمبادئ العامة المستخلصة من الاقتصاد السلوكي العوامل المحركة لاتخاذ القرار/المبادئ المستخلصة من الاقتصاد السلوكي.

هذا السؤال عالِمَ الاقتصاد السلوكي ريتشارد ثالر وجعله يبتكر آلية رائعة وناجحة لموظفي الشركات للادخار لمعاشات تقاعدهم تسمى برنامج «وفِّر أكثر للمستقبل». لا يدفع المشترك في النظام أي شيء إلا مع الزيادة التالية في راتبه. ويتم تحويل مبلغ محدد من الزيادة تلقائيًّا إلى صندوق التقاعد. موضوعيًّا، الناتج لا يختلف بالنسبة إلى الموظف لكن التجربة مختلفة جدًّا؛ فأولًا: لا توجد أي إشارة مباشرة للتكلفة، وإنما الإشارة المدركة هي «توفير المزيد»؛ أيْ قيمة. ثانيًا: ليس على الموظف التخلي عن شيء هو بحوزته بالفعل (أيْ ملكه)، وهذا يقلل على نحو كبير الألم المدرك. بالإضافة إلى ذلك، بتأخير المبالغ المدفوعة الإضافية المستقبلية (لأنها مرتبطة فقط بمناسبة الزيادة التالية في المرتب)، حدث تقليل من أهمية التكاليف بسبب بعدها المؤقت؛ لذا، إجمالًا، وباستخدام



شكل ٤-١٢: توظف واجهة اتخاذ القرار الخاصة بموقع جروبون دوت كوم عدة طرق استدلالية.

مبادئ المحسوسية والفورية واليقين، تم تقليل العوائق؛ ومن ثَمَّ زيادة القيمة الإجمالية لاتخاذ القرار.

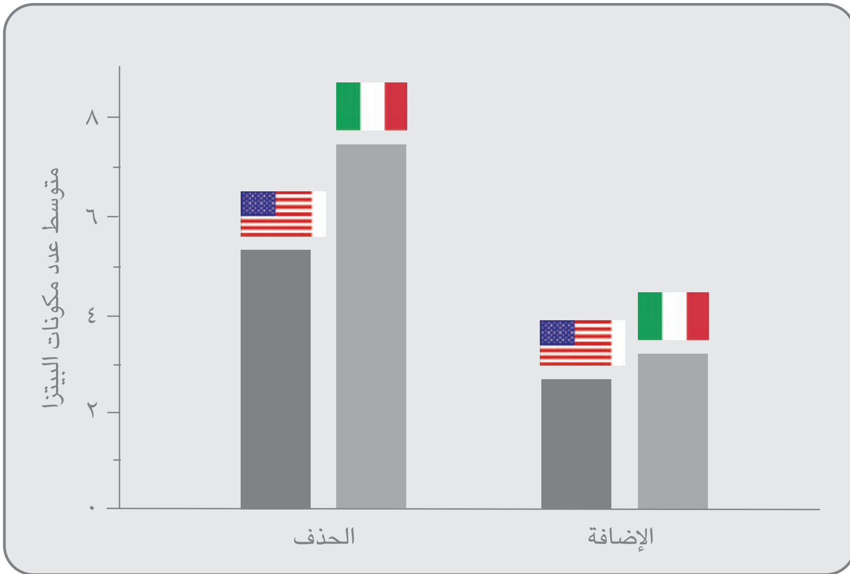
تدريب

استخدِم المبادئ الثلاثة (المحسوسية والفورية واليقين) لتحسين واجهات اتخاذ القرار خاصتك.

الطرق الاستدلالية وتطبيقها على المستوى الدولي

هناك جانب آخر يجعل قواعد اتخاذ القرار الضمنية جذابة جدًّا للمسوقين؛ وهو أن تطبيقها ينجح على المستوى الدولي؛ فنحن المسوقين كثيرًا ما نواجه التحدي المتمثل في الحاجة لإدارة علامات تجارية دولية مع محاولة إيجاد التوازن الصحيح بين كفاءة

الحجم والتركيز الإقليمي. فهل واجهات اتخاذ القرار والطرق الاستدلالية التي نطبقها تنجح على المستوى الدولي؟ عند تأمُّل هذا السؤال، حاول الباحثون في إحدى الدراسات فَهْم الكيفية التي يمكن أن تتأثر بها المبيعات ببنية أي عرض، وذلك على نحو أفضل. وقد استخدموا مثال طلب البيتزا في الولايات المتحدة وإيطاليا. طُلب من المشاركين إما إضافة المزيد من المكونات على منتج أساسي (حيث إن المفترض هو عدم وجود أي مكونات) أو تقليل مكونات منتج كامل (حيث من المفترض أن هناك العديد من المكونات). انظر شكل ٤-١٣. في كلتا الدولتين، انتهى الأمر بالمستهلكين بإضافة مكونات أكثر بمقدار الضعف عندما طُلب منهم حذف مكونات من العرض بدلًا من إضافتها؛ وهذا بالطبع يعني دخلًا وربحًا أكبر بالنسبة إلى البائع.



شكل ٤-١٣: تعمل قواعد اتخاذ القرار بفاعلية على المستوى الدولي.

في دراسة ذات صلة، عُرض على المستهلكين سيارة بِسِمات كاملة، وأعطوا فرصةَ حَذْف سمات اختيارية لتوفير بعض المال، لكن الأمر انتهى بهم باختيار مجموعة سمات

أعلى قيمة من جانب المستهلكين الذين قُدمت لهم سيارة بها السمات الأساسية فقط وأعطيت لهم فرصة إضافة سمات إليها. إن إضافة أو حذف سمات أو مكونات عمليةٌ قابلةٌ للإدراك على نحو كبير لكن بتأثيرات مختلفة جدًّا؛ فالإضافة تركز الانتباه على زيادة السعر، في حين أن الحذف يتعلق بتقليل التكاليف. إن تأثيرات ذلك على التسويق واضحة؛ فالبدء بعدد كبير من المكونات أو السمات والسماح للمستهلكين بتقليلها يؤدي إلى قبولهم للمنتج الأعلى سعرًا أكثر من البدء من منتج أساسي والسماح للمستهلكين بالإضافة إليه.

تكشف الدراسة الخاصة بالبيتزا عن نتيجة مثيرة أخرى تنطبق تقريبًا على كل الطرق الاستدلالية؛ وهي أنها تنجح في كل الدول وكل الثقافات؛ فقواعد اتخاذ القرار الآلية التي نعرض لها في هذا الفصل تعتمد على الطريقة التي يعمل بها الإدراك الحسي لدى البشر؛ ومن ثَمَّ، يجب أن تكون متشابهة، إن لم تكن متطابقة، بالنسبة إلى معظم البشر. يمكن القول إن كل البشر لديهم رغبة في تجنب الخسارة، وهذا مفهوم إذا نظرنا للأمر من منظور تطوري. كما أن تأثيرات التأطير موجودة في جميع أنحاء العالم. ويحدث التأثير الحقيقي للتعلم الثقافي على عملية فك الشفرة على مستوًى آخر أكثر دلالية من المعالجة. يحدث هذا عندما يسأل نظام الطيار الآلي عن ماهية الشيء ويكون للثقافة دور أكبر بكثير وتوجد اختلافات كبيرة بين الثقافات. إن تطوير حملات تسويقية دولية عمليةٌ صعبة لأن الإشارات التي تُستخدم، مثل شهادات تزكية العملاء أو الرموز أو الألوان، يمكن أن تكون لها معانٍ مختلفة في الثقافات المختلفة. وفي حين أنه قد ينجح استخدام بقرة أرجوانية باعتبارها رمزًا لمنتج شوكولاتة في ألمانيا أو فرنسا أو المملكة المتحدة، فقد لا يكون استخدامها فكرة جيدة في الهند؛ حيث تكون البقرة رمزًا مقدسًا. لكن لأن الطرق الاستدلالية آلية على نحو كبير وتعتمد على نحو عميق على طريقة عمل عملية الإدراك الحسي، فهي توفِّر فرصًا عظيمة يمكن استغلالها عبر مختلف الدول والثقافات.

إن هذا يكمل استعراضنا السريع لعالم الطرق الاستدلالية وقواعد اتخاذ القرار الضمنية واستخدام أبرز معالمه في تحسين نقاط التفاعل التسويقية. لكن يبقى سؤال مهم لم تتم الإجابة عنه؛ وهو: ما الذي يدفع الناس لأنْ تزور، على سبيل المثال، موقع

جروبون دوت كوم في المقام الأول؟ ما الدافع الرئيسي وراء ذلك؟ من الواضح أن هناك الكثير الذي يقف وراء قراراتنا الشرائية غير المحسوسية والفورية ويقين المكافآت. صحيح أن تلك المبادئ تزيد على نحو كبير من احتمال إتمام عملية الشراء بمجرد زيارة الناس لإحدى الواجهات، لكن ما الذي يجعلهم يُقْبلون على زيارة تلك الواجهة في المقام الأول؟ يمكن أن تزيد شركة فيات من عدد المستهلكين الذين يشترون سياراتها من خلال عرضها الترويجي الذي ينص على «دفع ٥٠ بالمائة بعد عامين»، لكن ما الذي يجعل الناس يفكرون في العلامة التجارية لفيات؟ ولماذا يريد الناس سيارة على أي حال؟ للإجابة عن ذلك، نحتاج للنظر في عامل أساسي آخر يقف وراء قراراتنا الشرائية؛ ألا وهو: الأهداف التي يسعى وراءها المستهلكون عند شراء المنتجات والخدمات.

أهم النقاط الواردة في هذا الفصل

- تُغيِّر واجهاتُ اتخاذ القرار السلوكَ دون تغيير المواقف، وهذا التغيير السلوكي يغير بدوره المواقف.
- نظرًا لتأثر نظام الطيار الآلي بقوة بالإدراك الحسي، فإن القيمة الإجمالية المدركة تتأثر بالإشارات التي يدركها المستهلكون من خلال حواسهم. وكل الأشياء الأخرى أمور مزعومة ولن تؤثر على نظام الطيار الآلي.
- يمكننا التأثير على عملية اتخاذ القرار من خلال واجهات اتخاذ القرار بالاستعانة بالمبادئ العامة الثلاثة التالية: المحسوسية والفورية واليقين.

ما يعنيه لنا هذا باعتبارنا مسوقين

- عبْر الإشارات التي نستخدمها في واجهة اتخاذ القرار، يمكننا على نحو مباشر التأثير على السلوك، ومن ثَمَّ، عمليات الشراء دون وجود أي خطوة وسيطة متعلقة بتغيير مواقف المستهلكين، وهذا يتكامل مع النهج الأساسي الخاص بنقاط التفاعل غير التفاعلية (على سبيل المثال، وسائل الإعلام المرئية والمسموعة) حيث يكون التركيز، بوجه عام، على تغيير المواقف.
- لتعظيم القدرة الإقناعية للتسويق، هناك سؤال أساسي يجب الإجابة عنه؛ وهو: كيف يمكننا تحويل نقاط التفاعل إلى واجهات اتخاذ قرار؟ بعبارة أخرى،

كيف يمكننا تحويل المستهلك من مجرد ملاحظ سلبي لنقطة تفاعل (على سبيل المثال، إعلان تليفزيوني) إلى متخذ قرار نشط؟

- الإدراك الحسي والتجربة هما أهم شيئين؛ لذا، فإن عروض القيمة خاصتنا المقدمة لعملائنا يجب أن تكون قابلة للإدراك والتجربة عبر الحواس، وإلا فسيكون تأثيرها على نظام الطيار الآلي منقوصًا على نحو كبير.

الفصل الخامس

الأهداف

القوى المحركة لقرارات الشراء

حتى نفهم على الوجه الأكمل السلوك الشرائي، نحتاج لفهمِ ما يدفع الناس لشراء المنتجات والعلامات التجارية في المقام الأول. لماذا نشتري ما نقوم بشرائه من منتجات أو خدمات؟ للإجابة عن هذا السؤال، سنعرض مفهوم الأهداف. الأهداف موضوع مهم في علم النفس والعلوم العصبية؛ فالتقييم المعتمد على الهدف أكثر المستويات تعقيدًا للقيمة في العقل البشري، وهو مفهوم أساسي في رحلتنا للإجابة عن السؤال المتعلق بأسباب شرائنا لما نقوم بشرائه من منتجات وخدمات. يعرض هذا الفصل لمدى أهمية وقيمة مفهوم الأهداف بالنسبة إلى التسويق.

قيمة الهدف: الدافع وراء السلوك المحفز

لقد تعرفنا على العديد من الطرق المفيدة التي يمكننا من خلالها تطوير واجهات اتخاذ القرار التي تمهد الطريق أمام اتخاذ قرار الشراء. وباستخدام رؤًى مستمدة من الاقتصاد السلوكي، هناك احتمالات رائعة لإضافة قيمة وتقليل التكلفة. ويمكننا استخدام طرق استدلالية لتحسين هياكل أسعارنا ومطوياتنا الدعائية وعروضنا الترويجية عندما نبيع، على سبيل المثال، سيارات. لكن لماذا يريد شخص شراء سيارة في المقام الأول؟ ومن أي العلامات التجارية سيسعى للحصول على معلومات؟ من الواضح أن هناك مستوًى إضافيًّا يقف وراء معادلة القيمة والتكلفة، إلى جانب الطرق الاستدلالية، وهذا المستوى هو الحافز؛ فالحافز هو القوة الدافعة الأساسية التي تقف وراء كل أنماط السلوك

البشري؛ ومن ثَمَّ السلوك الشرائي؛ لذا دعونا نلقِ نظرة أكثر عمقًا على أهمية الحافز من منظور نفسي عصبي.

هناك ورقة بحثية رائعة تحمل عنوان «المؤشرات العصبية للشعبية الثقافية» (٢٠١٢) من تأليف جريجوري بيرنز وسارة مور من جامعة إيموري، وهي تلقي بعض الضوء على طبيعة الاختيار المحفَّز. استخدم الباحثان التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي لقياس استجابة الدماغ لدى مجموعة من المراهقين الذين كانوا يستمعون لأغاني فنانين غير معروفين نسبيًّا. بعد انتهاء عملية تصوير الدماغ، طلبا من المشاركين تقييم مدى إعجابهم بالأغاني. وكان الهدف من هذا البحث هو تحديد المؤشرات الخاصة بالمبيعات المستقبلية؛ لذا، تم حساب إجمالي مبيعات تلك الأغاني للسنوات الثلاث التالية عقب إجراء عمليات التصوير الدماغي، ثم حدد الباحثان المؤشرات العصبية للمبيعات بالربط بين استجابات الدماغ والمبيعات الفعلية. إذن، ما هي المناطق الدماغية التي تتنبأ على نحو أكبر بالمبيعات المستقبلية؟

لقد عرضنا من قبلُ للدراسة التي قام بها برايان كنوتسون وآخرون (٢٠٠٧)، والتي أثبتت أن تنشيط مركز المكافأة في الدماغ يتنبأ بعمليات الشراء بالنسبة إلى الأشخاص، في ظل مستوًى معين من الألم يحفزه السعر. إن النقطة التي بحثها بيرنز وَمور (٢٠١٢) هي إن كانت نفس الآلية المعتمدة على المكافأة يمكن أن تتنبأ أيضًا بقرارات الشراء للناس بوجه عام. في واقع الأمر، وجدا أن هناك ارتباطًا واضحًا بين تنشيط جهاز المكافأة (القشرة الحجاجية الجبهية، المخطط البطني) والمبيعات المستقبلية؛ الأغاني التي أثارت قدرًا كبيرًا من التنشيط في جهاز المكافأة كانت لها مبيعات أعلى بكثير مقارنةً بالأغاني التي لم تنشط هذا الجهاز. وفي حين أن نشاط مركز المكافأة في الدماغ ارتبط على نحو كبير بحجم المبيعات المتحقق، فإن عامل الإعجاب الذاتي بالأغاني لم يتنبأ بالمبيعات. يقول بيرنز ومور: «يشير هذا إلى أن التقارير الشخصية البسيطة لمجموعات التركيز قد لا تكون مؤشرات جيدة للنجاح التجاري.»

لقد اكتُشف منذ فترة قصيرة أن الرغبة في الشيء والإعجاب به تنظمهما دوائر عصبية مختلفة في الدماغ. ونحن أيضًا نصادف هذا في حياتنا؛ فنحن نحب متجر بيع الكتب القديم القريب منا لكننا نشتري كتبنا من موقع أمازون، ومدمنو المخدرات يحقنون أنفسهم على نحو متكرر بالمخدرات على الرغم من أن عملية الحقن مؤلمة؛ يرجع السبب في ذلك إلى وجود دوائر مختلفة في الدماغ لكلٍّ من «الإعجاب» و«الرغبة».

لذا، إذا كانت توقعات المكافأة والرغبة تقف وراء السلوك الشرائي وليست الرغبة، فسنتوقع أن المكافأة ستكون أيضًا أحد المحركات الأساسية لاستعدادنا للدفع من أجل الحصول على منتجٍ ما. في واقع الأمر، هذا ما توصلت إليه الكثير من الدراسات الاقتصادية العصبية الحديثة؛ فالاستعداد للدفع عامل مهم في الأبحاث الاقتصادية العصبية؛ حيث إنه يتعامل مع أساس الاقتصاد؛ وهو: لماذا يشتري الناس المنتجات والعلامات التجارية؟ في دراسة أُجريت عام ٢٠٠٨ قام بها ثلاثة من علماء الاقتصاد العصبي الرواد، أنطونيو رانجل وَجون أودهيرتي وَهيلكه بلاسمان، تمت مراقبة أشخاص جائعين في جهاز تصوير دماغي أثناء مزاد كان على المشاركين فيه تقديم مزايداتهم (بالدولار) حتى يحصلوا على منتجات. بعض المنتجات التي كانت في المزاد لم تكن منتجات غذائية، في حين كانت هناك أخرى عبارة عن أطعمة مثل قطع حلوى. تمثلت النتيجة الرئيسية في أن مركز المكافأة في القشرة الحجاجية الجبهية يحدد الاستعداد للدفع من أجل الحصول على المنتجات الغذائية. وكان المشاركون الجوعى على استعداد لدفع مقابل أكبر من أجل الحصول على منتج غذائي؛ لأن دماغ الشخص الجائع يقيِّم المنتج الغذائي باعتباره أكثر قيمة، واعتمد هذا على التنشيط الكبير للقشرة الحجاجية الجبهية. بالنسبة إلى المشاركين غير الجوعى، كانت قيمة تلك المنتجات أقل بالنسبة إليهم؛ ومن ثَمَّ، كان استعدادهم للدفع أقل، وهو ما قابله تنشيط أقل بكثير في القشرة الحجاجية الجبهية؛ لذا، يبدو من المعقول أننا إذا كنا جوعى، ومن ثَمَّ لدينا هدف الأكل، فإننا نعطي قيمة كبيرة لأي منتج يتناسب مع هذا الهدف النشط، وهذا — بدوره — يزيد من استعدادنا للدفع. تلك التجربة رائعة ومثيرة لأنها تكشف النقاب عن المبدأ الرئيسي الذي يقف وراء استعدادنا للدفع؛ ألا وهو: كلما تناسب المنتج أو الخدمة مع هدف نشط، زادت القيمة المتوقعة وزاد استعدادنا للدفع للحصول عليه. ويطلِق علماء الأعصاب على هذا «قيمة الهدف».

يعد التقييم المعتمد على الأهداف أعقد مستويات القيمة في العقل البشري، وبفضل تقنيات تصوير الدماغ الجديدة والتجارب النفسية البارعة، تم فك شفرة المبادئ الأساسية لهذا المستوى المهم للتقييم؛ فالمنتجات والعلامات التجارية تقدِّم قيمة هدف عالية؛ ومن ثَمَّ، يكون لدى المستهلكين استعداد كبير للدفع عندما تتناسب تلك المنتجات والعلامات التجارية مع أهدافهم. يرجع الفضل فقط لتلك العملة العمومية الخاصة بقيمة الهدف في قدرة المخ على تحديدِ أيٍّ من شيئين لا توجد أي علاقة بينهما — على سبيل المثال، شراء سيارة جديدة أو الذهاب لأحد المنتجعات الصحية — سنرغب في استثمار أموالنا

فيه، أو التفضيلِ بين علامتين تجاريتين متنافستين. بالطبع، ليست لدينا دائمًا أهداف نشطة ثابتة في كل المواقف؛ ففي العمل، نسعى للإنجاز والحصول على تقدير الآخرين، وفي المنزل، يكون التناغم والصحبة أهم؛ فنحن لدينا إصبع أحمر شفاه لتحقيق هدف «العناية»، وأخرى لهدف «الجاذبية»، ولدينا أهداف نشطة مختلفة عند اختيار سيارة مقارنة بشراء مسحوق غسيل أو فرشاة أسنان. والطريقة التي يتوصل بها المخ للقرار النهائي تتمثل في وضع ترتيب نسبي للخيارات اعتمادًا على قيمة هدفها النسبي. ثم يقوم المخ باختيار الخيار ذي قيمة الهدف الإجمالي الأعلى والمتناسبة مع السياق المعني. وهذا يفسر سبب تفكير بعض المستهلكين في شراء علامتنا التجارية، لكنهم في النهاية لا يشترونها. إن منتجنا، في تلك الحالة، يقدم قيمة هدف جيدة، لكنها ليست أفضل قيمة، وهذا ما يطلِق عليه علماء الاقتصاد النفسي تأثير «الفائز يستحوذ على كل شيء». سيتم اختيار العلامة التجارية المحتلة للمرتبة الأولى في ترتيب أهداف المستهلك. وليس كافيًا أن تكون علامتك التجارية في مجموعة العلامات التجارية التي يفكر فيها المستهلك بجدية عند أي عملية شراء يقوم بها؛ المهم أن تكون في المرتبة الأولى فيما يتعلق بمناسبات ومواقف معينة، كما رأينا في مثال الآيس كريم في الفصل الثاني أو فيما يتعلق بقيمة معينة مثل الأمن في فئة السيارات.

إن حساب قيمة الهدف والاستعداد للشراء — بغض النظر عما إذا كان الأمر يتعلق بنوع من الطعام أو الموسيقى أو الخدمات أو السيارات — تتم معالجته على نحو أساسي في مركز المكافأة في المخ (القشرة الحجاجية الجبهية، المخطط البطني). أشار عالم النفس الشهير آرت ديكسترهوس، مؤلف كتاب «اللاوعي الذكي» إلى الأهداف باعتبارها «التمثيلات الذهنية للسلوكيات أو النواتج السلوكية التي بمنزلة مكافأة لنا.» واعتمادًا على الخبرة والتوقعات، يحسب المخ إلى أي مدًى يتلاءم منتجٌ ما مع أهدافنا ويساعدنا في تحقيقها.

* * *

يعني تأثير «الفائز يستحوذ على كل شيء» أن المستهلكين يختارون المنتج الأكثر تلاؤمًا مع هدفهم الأساسي في موقف معين.

* * *

تتمثل طبيعة السلوك المُحفَّز في تحقيق الأهداف التي لها قيمة كبيرة بالنسبة إلينا؛ فنحن نذهب للجامعة لأننا نرغب في أن تكون لنا مهنة ومسار وظيفي معين، ونحترف موسيقى البانك روك لأننا نريد التمرد على المجتمع، ونقوم برحلة سفاري في جنوب أفريقيا لأننا نسعى وراء الإثارة. وإذا كنا نشعر بالجوع، فسيكون الطعام له قيمة كبيرة كهدفٍ بالنسبة إلينا؛ مما يدفعنا للقيادة لسوبر ماركت أو البحث عن أقرب مطعم ماكدونالدز. وإذا غادرنا أحد المطاعم ونحن نشعر بالشبع الشديد بعد تناولنا لإحدى الوجبات، فالمطعم التالي الذي سنمر عليه في طريقنا للمنزل لن تكون له أي قيمة من حيث كونه هدفًا. وتأثيرات نقص قيمة الهدف تصبح واضحة لدى الأشخاص الذين يعانون من اضطرابات اكتئابية؛ فالمخ حينئذٍ يكون غير قادر على إعطاء أي قيمة هدف لأي شيء، بل إنهم حتى لا يأكلون ولا يقومون من فراشهم؛ فلا يوجد ما يحفزهم على الإطلاق.

ماذا يعني هذا بالنسبة إلى التسويق؟ الأهداف هي المفهوم الأساسي الذي يمكننا من خلاله فَهْم السبب وراء شرائنا لما نقوم بشرائه؛ فنحن نشتري مشروبات حتى نروي عطشنا، ونشتري منظفات حتى ننظف ملابسنا ونختار المنظف إريال لأننا نريد أفضل مستوًى للنظافة، ونشتري سيارة لأننا نريد الانتقال إلى الأماكن التي نريدها، ونختار سيارات الفولفو لأننا نريد القيادة بأكثر الطرق الممكنة أمانًا. هناك آخرون لديهم هدف التباهي بثرواتهم؛ ومن ثَمَّ يشترون سيارة بورش أو ساعة رولكس بآلاف الجنيهات الاسترلينية. بغضِّ النظر عن الشيء الذي نفعله وبغضِّ النظر عن الجانب الحياتيِّ الذي نفعل بخصوصه هذا الشيء، فإن أهدافنا تحدِّد ما نفعله. يتضح هذا من الاقتباس التالي لعالم الأنثروبولوجيا الشهير روي داندرادي، الذي يقول فيه:

> لفهم الناس، يحتاج المرء لفهمِ ما الذي يدفعهم لفعلِ ما يفعلونه. وحتى يفهم هذا، يحتاج لمعرفة أهدافهم.

المنتجات والعلامات التجارية أدوات يحقق بها المستهلكون أهدافهم. يقول أستاذ جامعة هارفرد الشهير ثيودور ليفيت في هذا الشأن: «الناس لا يرغبون في شراء مثقاب ربع بوصة؛ هم يريدون ثقبًا ربع بوصة!» في مقال رائع بدورية «هارفرد بيزنس ريفيو» تحمل عنوانًا مهمًّا «سوء الممارسات التسويقية: السبب والعلاج» (٢٠٠٩)، أشار أستاذ التسويق بجامعة هارفرد، كلايتون إم كريستنسن، إلى هذا المتطلب باعتباره المهمة

التي من أجلها يختار المستهلكون أي منتج؛ فعندما يكون لدى الناس مهمة يحتاجون لتنفيذها، وعندما يكون لديهم هدف يرغبون في تحقيقه، يشترون منتجات كي تقوم بتلك المهمة من أجلهم. وباعتبارنا مسوقين، نحتاج من ثَمَّ لابتكار تجارب خاصة بالمنتجات تحقق أهداف المستهلكين هذه.

إن طرح سؤال من قبيل «ما الهدف أو المهمة التي يسعى المستهلكون لتحقيقها؟» رغم أنه يبدو سهلًا، فإن له تأثيرًا كبيرًا على طريقة تفكيرنا في الأسواق وتجزئتنا لها وتعاملنا مع تطوير المنتجات، وذلك كما يتضح من المثال التالي المأخوذ من مقال كلايتون كريستنسن (٢٠٠٩).

أراد أحد مطاعم الوجبات السريعة زيادة مبيعات مخفوق الحليب خاصته عن طريق تحسين المنتج. في البداية، اتبعوا الأسلوب المعتاد في هذا الشأن؛ حيث حددوا السوق باستخدام فئة المنتج، وقاموا بتقسيم المستهلكين إلى شرائح حسب الخصائص السكانية وسمات الشخصية، ثم بحثوا عبر تلك الشرائح لتحديد سمات المنتج المرغوبة (على سبيل المثال، أن يكون أكثر سمكًا أو أكبر حجمًا) والسعر الذي أشار المستهلكون إلى أنهم سيشترونه به. لسوء الحظ، لم يكن للتحسينات المدخلة على المنتج أي تأثير إيجابي على المبيعات.

غَيَّرَ الأسلوب المعتمد على الهدف من الطريقة التي تم بها التعامل مع المشكلة؛ ففي محاولة تحديد المهمة التي يرغب المستهلك في تأديتها من خلال مخفوق الحليب، حلَّلَت الشركة سلوك الشراء والسياق الموقفي الذي تحدث في إطاره عمليتا الشراء والاستهلاك. ومن خلال دراسة السلوك الفعلي، اكتشفوا أن مخفوق الحليب يحقق أهدافًا مختلفة. أحدها أن هذا المنتج يعد بمنزلة وجبة خفيفة تُشعِر المستهلك بالشبع وتجعل الوقت يمضي (أيْ تُخلص الفرد من الشعور بالملل). يشتري أفراد هذه الشريحة الذين لهم هدف معين المنتجَ في الصباح — كلٌّ بمفرده عادةً — ويتناولونه أثناء رحلة قيادة طويلة إلى العمل. وعندما سئل هؤلاء المستهلكون عن البدائل المحتملة في هذا الموقف على وجه الخصوص، ذكروا أنهم يأكلون أحيانًا الباجل أو الكعك المُحلى. وأشاروا إلى أنهم لا يكونون جوعى في وقت الشراء لكنهم يريدون أن يتجنبوا الشعور بالجوع قبل وقت الغداء. ومخفوق الحليب يقوم بهذه المهمة أفضل من البدائل الأخرى؛ لأنه سميك ويأخذ وقتًا طويلًا في تناوله؛ ومن ثَمَّ، تستمر عملية التناول طوال فترة رحلتهم للعمل. كما أن تناول مخفوق الحليب باستخدام الماصة أمر يعطي نوعًا من المرح، وتناوله في السيارة أمر ملائم.

تَوصَّل البحث إلى شريحة أخرى لها هدف معين؛ حيث تستخدم مخفوق الحليب باعتباره نوعًا من الحلوى. يشتري الآباء هذا المنتج لأطفالهم. وأظهرت عملية الملاحظة أن عملية الشراء هذه تتضمن تكاليف سلوكية عالية للآباء؛ حيث إن الأطفال يستغرقون وقتًا طويلًا — إلى حدٍّ ما — لتناول المنتج عبر ماصة رفيعة، وتلك الفترة الطويلة لا تتناسب مع السياق الإجمالي للذهاب لمطعم وجبات سريعة مصطحبًا الأطفال. باختصار، اكتشفت الشركة شريحتين لهما هدفان مختلفان جدًّا؛ ومن ثَمَّ، هناك مهمتان مختلفتان يُشترى من أجلهما مخفوق الحليب.

تقدم الشرائح القائمة على الأهداف خطوطًا إرشادية لعملية تطوير المنتجات، وتحدد أيضًا النقاط المهمة التي يجب على وسائل التواصل التركيز عليها لزيادة المبيعات. وحتى يحقق مخفوق الحليب على أفضل نحوٍ هدفَ شراء وجبة خفيفة تجعل الفرد يشعر بالشبع ويتجنب الملل، يحتاج لأن يكون سميكًا ويجب أن تكون الماصات رفيعة. كذلك، فإن تضمين أحد عناصر المفاجأة (على سبيل المثال، احتواء المكونات على قطع كبيرة) سيساعد في تجنب الشعور بالملل. لكن حتى يحقق المنتج على أفضل نحوٍ الهدفَ من شرائه باعتباره نوعًا من الحلوى للأطفال، يحتاج لأن يتم تناوله على نحو سريع. إن عملية البحث الأولى كان ينقصها التفاصيل فيما يتعلق بالمهمة التي يحملها كل مستهلك في ذهنه عند شرائه مخفوق الحليب. وقد أدى هذا إلى اقتراحات بشأن تحسين المنتج من خلال تنويعه (على سبيل المثال، البعض يريد منتجًا أكثر سمكًا، في حين يريد آخرون منتجًا أقل سمكًا). عند استخدام الشركة للخصائص السكانية الاجتماعية وسمات الشخصية فقط، لم تكن عملية البحث قادرة على التمييز بين الشريحتين السابقتين اللتين لهما هدفان مختلفان؛ مما أدى إلى أن متطلبات تطوير المنتج لم تخدم أيًّا من الشريحتين على نحو كافٍ.

هذا هو أحد الأسباب الأساسية وراء فشل الابتكارات؛ فهي عادةً لا تركز على تحسين قيمة هدف معينة؛ أيْ مدى جودة أداء المهمة المطلوبة. يستطيع التسويقُ عن طريق استخدام الأهداف الأساسية في موقف معين، باعتبارها الإطار المرجعي الأساسي، أن يثير الإحساس بالحاجة (مما يحفز من ثَمَّ عمليات الشراء) بدلًا من إثارة الإحساس بالإعجاب.

يشير مثال مخفوق الحليب إلى شيء آخر مهم؛ وهو أن هدف المستهلك — المتمثل في المهمة التي يحتاج لتنفيذها — يُحدد السوق وكذلك المنافسين الفعليين الذين نحتاج لأن تكون لدينا ميزة تجعلنا نتفوق عليهم. إن المبدأ الأساسي الذي يوجد في عقلنا في هذا الإطار

هو ما نسميه «التصنيف المعتمد على الهدف». تَخيَّلْ أن أمامنا كعكة محلاة وتفاحة وبرتقالة، وطُلب منا تصنيف المنتجات الصحية. إننا سنوجد فئة تتكون من التفاحة والبرتقالة. لكن عند تصنيفها باستخدام هدف وجبة خفيفة سريعة، فإننا سنوجد فئة تتكون من الكعكة المحلاة والتفاحة. إن طريقة تصنيف المستهلكين للمنتجات ستعتمد على الهدف الحالي الذي يسعون لتحقيقه. وفي المثال السابق الخاص بمخفوق الحليب، كانت المنافسة لا تتمثل فقط في أنواع مخفوق الحليب الأخرى، ولكن أيضًا — على سبيل المثال — الموز والكعك المحلى والباجل. إن التفكير في الأهداف أو المهمة التي نسعى للقيام بها في موقف معين يغير رؤيتنا للسوق وللمنافسين الحقيقيين، ويكشف عن الفرص وكذلك احتمالات النمو. يقول كريستنسن في هذا الإطار في مقاله الذي سبقت الإشارة إليه:

> الأسواق المعرَّفة حسب أهداف المستهلكين تكون أكبر بوجه عام من تلك المعرَّفة حسب فئات المنتجات. والمسوقون الذين يقعون في الفخ العقلي الذي يربط بين حجم السوق وفئات المنتجات لا يعرفون منافسيهم من وجهة نظر المستهلك.

* * *

> هدف المستهلك — وليس المستهلك نفسه أو فئة المنتج — هو الوحدة الأساسية التي يمكن من خلالها تعريف السوق واستلهام تطوير منتج جديد ناجح وتطوير استراتيجيات تسويقية، والمنتجات تكون لها قيمة هدف عالية عندما تفي بالمهمة التي يسعى المستهلك لتنفيذها على نحو أفضل من أي منتج آخر فيما يتعلق بموقف معين.

الأهداف تحفز الانتباه

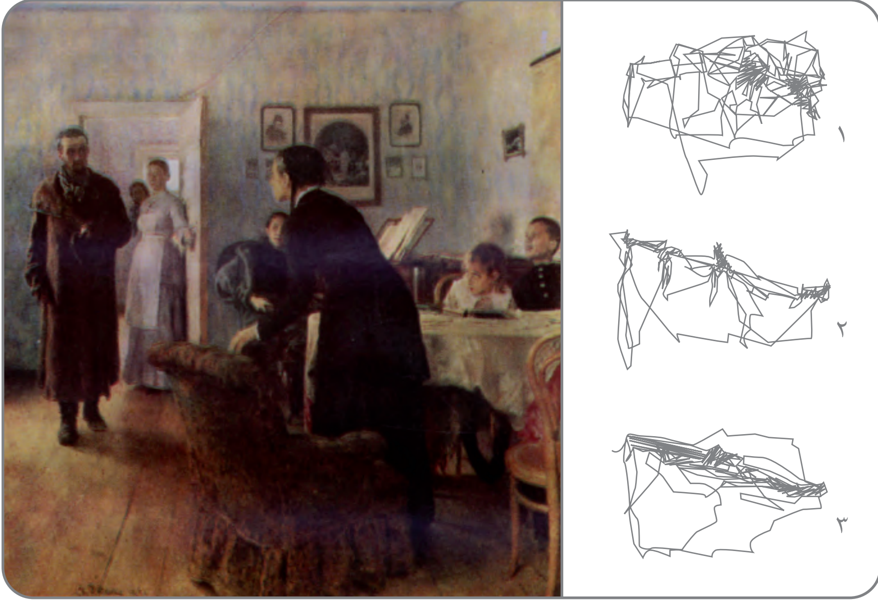
إذا كان السلوك المحفَّز تقف وراءه الأهداف النشطة حاليًّا، فسيبدو منطقيًّا أن الأهداف تعَد بمنزلة المعايير الأساسية التي يستخدمها العقل في فلترة الإشارات القادمة إليه. عرضنا من قبلُ المثالَ الخاص بالكيفية التي ندرك بها العالم عندما نكون جوعى؛ نحن نركز أكثر على الإشارات المرتبطة بالطعام مثل شعار ماكدونالدز. إن نظام الطيار الآلي خاصتنا يبحث في البيئة المحيطة ويطابق بين الإشارات القادمة إليه وأهدافنا؛ فإذا كان

هدفنا هو شراء جِل استحمام ذي تأثير ممدٍّ بالطاقة، فإن نظام الطيار الآلي يسعى للبحث عن إشارات في البيئة المحيطة كي يحقق هذا الهدف. وعندما تقع أعيننا على عبوة تشبه تلك الخاصة بزيت الموتور وتحمل اسم ديناميك بالس، فإن عملية المطابقة تكون عالية ونحول انتباهنا تجاه هذا المنتج. بعبارة أخرى، تحدد الأهداف ما ننتبه إليه؛ فنحن نلاحظ الأشياء إذا أشارت إلى قيمة هدف عالية. هذا في حد ذاته ليس بنتيجة جديدة؛ فعالِم النفس الروسي ألفريد ياربس دَرَسَ كيف تتحكم الأهداف في انتباهنا منذ أكثر من ٤٠ عامًا؛ ففي بحث سيكولوجي كلاسيكي، طلب من المشاركين الذين يحملون أهدافًا مختلفة في عقولهم النظرَ لصورة معينة — على سبيل المثال، إحدى المهام التي كانت مطلوبة منهم هي تحديد عمر الأشخاص الموجودين في الصورة — في الوقت نفسه، قاس الأماكن التي كانوا ينظرون إليها (عن طريق أسلوب تتبع العينين). يوضح شكل ٥-١ أنه بناءً على الهدف، انتبه المشاركون لأشياء مختلفة جدًّا في الصورة؛ فإذا كان الهدف هو محاولة التعرف على الظروف المادية للأسرة الموجودة في الصورة، أبدى المشاركون انتباهًا أكبر للصور الموجودة على الحائط. لكن عندما كانت المهمة هي تخمين عمر الأشخاص الموجودين في الصورة، انصبَّ تركيز المشاركين على أوجه الناس.

تحدد الأهداف أيضًا الانتباه عندما ننظر للإعلانات الموجودة بالصحف والمجلات، كما اتضح من دراسة قام بها أستاذا التسويق ريك بيترز ومايكل فيدل. وفيما يلي النتيجة التي خَلَصَا إليها من خلال مجموعة مختلفة من التجارب:

> توضح نتائج تلك الدراسة التأثير السريع والمنهجي الذي تمارسه الأهداف على الانتباه البصري للإعلان. علاوة على ذلك، تشير تلك الدراسة إلى أن المحتوى المعلوماتي للإعلان يعتمد على أهداف المستهلكين أثناء عملية الملاحظة. ورغم أن المستهلكين تابعوا الإعلان لمدة ٤ ثوانٍ فقط في المتوسط، فإن أهدافهم حددت مدة عملية الملاحظة الخاصة بالعلامة التجارية والصورة ونص الإعلان.

تتضح الكيفية التي يتم بها الانتباه المعتمد على الهدف بمزيد من التفصيل في دراسة حديثة قامت بها جوليا فوكت من جامعة جنت في بلجيكا. بحثت الدراسةُ ما إذا كانت الأهداف الحالية تؤدي لانحياز الانتباه تجاه المثيرات التي تمثل الوسيلة التي



شكل ٥-١: توجِّه الأهدافُ الانتباهَ في تجربة كلاسيكية قام بها عالِم النفس الروسي ألفريد يارباس. تم تحديد الانتباه باستخدام أسلوب تتبع العينين فيما يتعلق بالمهام التالية: (١) تقييم الظروف المادية للأسرة. (٢) تخمين أعمال كل الأشخاص الموجودين في الصورة. (٣) تخمين المدة التي كان الزائر غائبًا فيها عن الأسرة.

يمكن تحقيق الأهداف من خلالها، ومن ثَمَّ تلك التي لها قيمة هدف عالية. أثارت الباحثة الشعور بالاشمئزاز عن طريق جعل المشاركين يلمسون أشياء منفرة زائفة، مثل صرصار بلاستيكي موضوع على قطعة بسكويت أو براز بلاستيكي. لمس المشاركون في المجموعة الضابطة أشياء ليست منفرة. كانت نتائج اختبار لاحق يقيم الانتباه لمجموعة من الصور تشير إلى أن انتباه هؤلاء الذين تعرضوا لمثيرات مقززة كانت موجهة تجاه الصور التي تشير إلى النظافة مثل الأيدي التي تحمل قطعة صابون أو قطرات الماء التي تسقط في الماء. كانت الصور الدالة على النظافة ذات قيمة هدف كبيرة للمشاركين الذين كانوا في الحالة التي أثارها الشعور بالاشمئزاز؛ ومن ثَمَّ، وجه نظام الطيار الآلي خاصتهم

انتباهًا أكبر لتلك الصور. تتمثل النتيجة الأساسية من تلك الدراسة في أن المنتجات التي تَعِد بالقيام بالمهمة التي تسعى للقيام بها على أفضل نحو هي تلك التي تحصل على النصيب الأكبر من الانتباه؛ لذا، حتى نزيد من فاعلية إعلاناتنا وتأثير منتجاتنا على الأرفف، يجب أن نفهم الأهداف التي يسعى المستهلكون لتحقيقها من خلال منتجنا وعلامتنا التجارية؛ حيث إن قيمة الهدف ستكون أحد العوامل الأساسية التي تتحكم في قدر الانتباه المخصص لمنتجنا أو علامتنا التجارية.

هناك مؤشر أداء أساسي شائع في التسويق يتمثل في أن العلامة التجارية يجب أن تكون في المرتبة الأولى لدى المستهلكين إذا طُلب منهم تحديد العلامة التجارية التي تأتي على ذهنهم عندما يفكرون في فئة منتجات معينة (على سبيل المثال، العلامة التجارية التي تخطر على بالك عندما تفكر في السيارات). يشير الانتباه المعتمد على الهدف ضمنيًّا إلى أن العلامة التجارية التي تَرِدُ على الذهن ستعتمد على الأهداف النشطة للمستهلك؛ فإذا كنا نفكر في سيارة تتناسب على أفضل نحو مع هدف تجربة قيادة ممتعة، فستَرِدُ على الذهن علامات تجارية مختلفة مقارنةً بما يكون عليه الحال عندما نفكر في سيارة ونحن نسعى إلى الوجاهة الاجتماعية أو الأمن. هكذا يتضح أن الأهداف يمكنها تنشيط العلامات التجارية في ذاكرتنا، وهذا مهم لبناء الصورة الذهنية لعلامتنا التجارية وللاستراتيجيات التي نضعها في عملنا؛ فبدلًا من أن نسأل عن الخصائص المرتبطة بها العلامة التجارية، يمكننا (على سبيل المثال، من خلال أسلوب تتبع العينين) أن نسأل عن الأهداف التي تنشط العلامة التجارية في أذهان المستهلكين. بعبارة أخرى، ما مدى أهمية العلامة التجارية باعتبارها وسيلة لتحقيق الهدف في موقف شرائي معين ومحدد؟

كتب بايرون شارب، مدير معهد إرنبيرج-باس لعلم التسويق يقول: «تتعلق المواقف بتقييم العلامة التجارية (هل تعتقد أنها علامة تجارية جيدة؟) في حين أن الأهمية تتعلق على نحو كبير بأن تكون لديك فرصة التفكير فيها (هل من المحتمل أن تلاحظ أو تسترجع في ذاكرتك العلامة التجارية في هذا الموقف الشرائي؟)»

بالنسبة إلى الجهود الخاصة ببناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية في أذهان المستهلكين، يؤكد هذا على أنه لكي تكون علامتنا التجارية ملائمة لأهداف المستهلكين ومتميزة، نحتاج للربط بينها وبين هدف مهم لهم لم تحققه بعدُ أيُّ علامة تجارية أخرى.

* * *

يطابق نظام الطيار الآلي على نحو ضمني بين الإشارات الموجودة في البيئة والأهداف النشطة حاليًّا. ونتيجة لتلك العملية، يتم تخصيص الانتباه للإشارة التي تتناسب على أفضل نحو مع الأهداف النشطة.

السعي الضمني وراء الأهداف: الأهداف يمكن تنشيطها ومراقبتها من قِبل نظام الطيار الآلي

بالنظر للكم الكبير من القرارات التي نتخذها كل يوم، دعونا نفهم على نحو أفضل كيف يقوم عقلنا بعملية إدارة الأهداف هذه. إن مصطلح «هدف» يبدو للوهلة الأولى كما لو كنا نتخذ قرارًا فقط بعد التأمل والتفكير في كافة جوانب الأمر بِرَويَّة، لكننا على نحو ذاتي لا نشعر بأننا قد اتخذنا قرارًا ما بعد قدر كبير من التدبر أو التأمل؛ فنحن لا نفكر في الهدف الخاص بحياتنا المهنية في كل دقيقة من اليوم أو حتى في كل دقيقة ونحن في العمل. في معظم الأحيان، نتصرف على نحو بديهي في وضع الطيار الآلي. في واقع الأمر، تشير الأبحاث الحديثة إلى أن الأهداف يمكن تنشيطها ومراقبتها على مستوًى ضمني، وهي عملية يطلِق عليها اختصاصيو علم النفس العصبي «السعي الضمني وراء الأهداف».

تتضح الكيفية التي تعمل بها عملية السعي الضمني هذه وراء الأهداف في نظام الطيار الآلي من خلال الدراسة التالية. استفادت تلك الدراسة من حقيقة أن المال له قيمة هدف عالية لأننا، باعتبارنا مستهلكين، تَعلَّمنا أننا يمكننا تحقيق العديد من الأهداف من خلاله؛ فقد طُلب من المشاركين إكمال مهام متعددة وعُرض لهم على شاشةٍ مقدار المال الذي يمكنهم الحصول عليه إذا أكملوا كل مهمة على نحو صحيح. إذا كانت المكافأة الخاصة بإكمال المهمة ٠٫٠٥ يورو فقط، فإنهم كانوا يعملون بجهد أقل مقارنةً بعملهم أثناء المهام التي كانت مكافأتهم فيها يورو واحدًا. هذا الأمر ليس مثيرًا للدهشة، لكن تلك الاستجابة المختلفة للمكافأة كانت تؤكدها كذلك الاستجابات الضمنية مثل اتساع حدقة العينين وغيرها من الاستجابات الفسيولوجية. والمثير للدهشة أكثر أن هدف الحصول على مكافأة مالية تم تنشيطه حتى عندما عَرَضَ الباحثون المكافأة المالية على الشاشة لفترة قصيرة جدًّا بحيث لا يمكن للمشاركين أن يدركوها حسيًّا على مستوى الوعي. يتم

تسجيل المعلومة الأساسية الخاصة بما إذا كان المبلغ المالي كبيرًا أم صغيرًا على نحو ضمني من قِبل نظام الطيار الآلي؛ الأمر الذي يثير بدوره نفس مستوى السعي وراء الأهداف والاستجابات الفسيولوجية المصاحبة الذي يَنتج عن الإدراك الواعي للمبلغ المالي.

في دراسة أخرى، تمت تهيئة المشاركين الذين كان بينهم مَن اعتاد قيادة الدراجات ومن ليس كذلك بهدف السفر (في أرجاء المدينة). ثم طُلب منهم إكمال مهمة تقيس مدى سهولة ورود كلمة دراجة على أذهانهم. أوضحت النتائج أن من بين المشاركين الذين تمت تهيئتهم على نحو ضمني بهدف السفر، كان مدى سهولة ورود كلمة دراجة على أذهان معتادي قيادة الدراجات أفضل مقارنةً بالمجموعة الأخرى. المدهش أن المجموعتين لم تختلفا في مدى سهولة ورود الكلمة على أذهانهم عندما لم تتم تهيئة هدف السفر. يشير هذا إلى أنه بالنسبة إلى الناس الذين يستخدمون على نحو متكرر وسيلة معينة لتحقيق هدفٍ ما مثل قيادة الدراجة للانتقال من مكان لآخر، يمكن أن تكون المعلومات المقابلة أكثر ورودًا على الذاكرة بعد تهيئة الهدف. وهذا هو سبب أهمية الكيفية التي يُسأل بها عن العلامة التجارية التي تحتل المرتبة الأولى في أذهان المستهلكين؛ فكلما قَوِيَ الرابط بين العلامة التجارية والهدف، زاد احتمال احتلال العلامة التجارية للمرتبة الأولى في أذهانهم بمجرد تنشيط الهدف (حتى وإن تم تنشيط الهدف على مستوًى ضمني).

لا تجعلُ فقط الأهدافُ المنشطة ضمنيًّا المنتجاتِ أو العلامات التجارية أكثر ورودًا على الذهن، وإنما تؤدي أيضًا إلى موقف إيجابي أكثر. في سلسلة من التجارب، تمت تهيئة المبحوثين على نحو ضمني بكلمات ذات صلة بهدفٍ ما (على سبيل المثال، الإنجاز واتباع نظام غذائي معين والتعاون) ثم قِيسَت لديهم مواقف ضمنية. أظهرت النتائج أن هؤلاء الذين تمت تهيئتهم بالهدف أبدوا مواقف ضمنية أكثر إيجابية على نحو كبير تجاه المثيرات التي كانت ذات صلة ومفيدة إلى حد كبير في تحقيقهم للهدف؛ على سبيل المثال، هؤلاء الذين تمت تهيئتهم على نحو ضمني بهدف «أن يصبحوا نحفاء» أظهروا على نحو كبير مواقف ضمنية أكثر إيجابية تجاه «صالة الألعاب الرياضية» و«السلاطة».

في دراسة أخرى عن السعي الضمني وراء الأهداف، قرأ المشاركون قصة قصيرة عن رجل يحاول التعرف على سيدة في إحدى الحانات لإقامة علاقة جنسية معها. توقع الباحثون أن هذا سينشط بين المشاركين الرجال الهدف الخاص بإقامة علاقة جنسية عابرة. طُلب من المشاركين بعد ذلك رفع تقرير عن مهمة حاسوبية إلى باحث أو باحثة. كان المشاركون الذين تمت تهيئتهم من خلال القصة القصيرة أكثر تعاونًا بكثير مع

المرأة (وليس الرجل) من هؤلاء الذين لم تتم تهيئتهم. عمليًّا، لم يكن هناك فارق بين هؤلاء الذين كانوا في الحالة المهيَّأة والآخرين فيما يتعلق بوعيهم بكونهم متعاونين؛ مما يشير إلى أن الهدف كان يؤثر على سلوكهم تجاه المرأة التي كانوا يقدمون تقريرًا لها على نحو ضمني وخفي.

لوقت طويل، كان يفترض بوجه عام أن العديد من العمليات العقلية التي تجعل السعي وراء الأهداف ممكنًا تتطلب إدراكًا واعيًا، لكن في العقد الماضي أو نحو ذلك، اكتشفت الدراسات العلمية الخاصة بالسعي وراء الأهداف أن تلك العمليات يمكن أن تتم أيضًا من دون إدراك واعٍ؛ ففي ورقة بحثية نُشرت في دورية «ساينس» في عام ٢٠١٠، أورد أستاذا علم النفس رود كاسترز وَهنك آرتس من جامعة أوترخت ما خلص إليه بحثهما كما يلي:

> يشير كمٌّ كبير من الأبحاث إلى أن السعي وراء الأهداف يمكن أن يثار على مستوى اللاوعي، فيتم تحفيز الناس لبدء وتفعيل سلوكيات تكون متاحة في مخزون سلوكياتهم عندما تتم تهيئة الأهداف التي يتم تمثيلها باعتبارها نتائج مرغوبة، حتى إذا لم يكونوا على وعي بالهدف المهيأ أو تأثيره على دافعيتهم وسلوكهم.

سنلقي نظرة أكبر على الأهداف الضمنية لاحقًا في هذا الفصل؛ حيث إنها تلعب دورًا مهمًّا في التسويق.

* * *

يمكن لنظام الطيار الآلي أن ينشط الأهداف ويسعى من أجل تحقيقها.

الملاءمة: الشراء باعتباره وسيلة لخدمة غاية محددة

كلما كان الهدف مهمًّا، زادت قيمة المنتج الذي يحقق هذا الهدف وزاد استعدادنا لشرائه، ومن ثَمَّ مدى ملاءمته. دعونا نستخدم ثانيةً مثال جِل الاستحمام ديناميك بالس الذي تقدمه شركة أديداس. إن هذا الجل ملائم للناس الذي يرغبون في تجديد نشاطهم وأخذ تأثير ممد بالطاقة من الاستحمام، لكن لا يبدو أن المنتج يتوافق مع هدف الاسترخاء فهو أقل ملاءمة بكثير إذا كان الهدف الأساسي هو الاسترخاء بدلًا من تجديد الطاقة؛ لذا، إذا

كنا في الركن الخاص بمنتجات جل الاستحمام، فسنبدي انتباهًا أكبر للمنتج الذي يتوافق على أفضل نحو مع أهدافنا النشطة عند الاستحمام، وسيكون استعدادنا لشرائه أكبر.

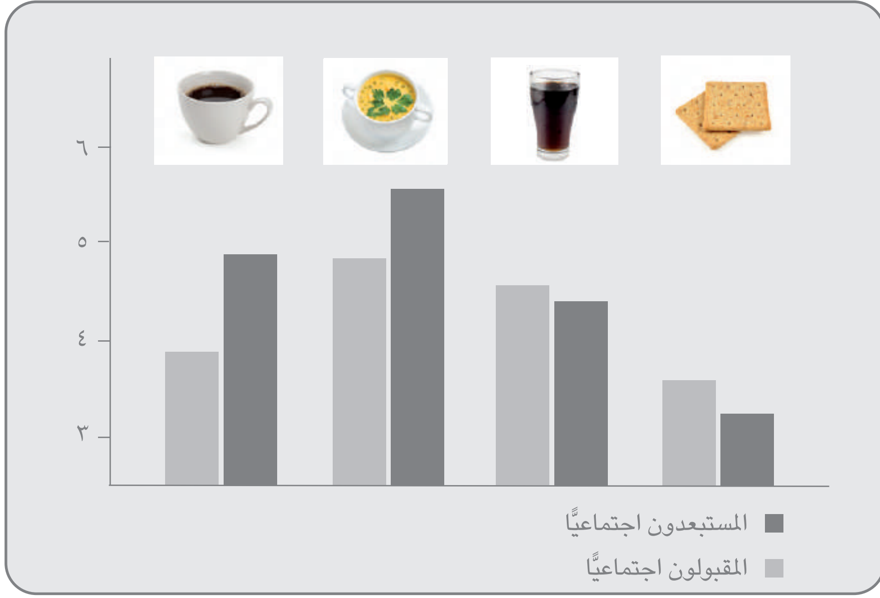
* * *

إن تحقيق الأهداف هو أساسُ ما نطلق عليه الملاءمة في التسويق.

* * *

توضح دراسة خاصة بجامعة كولورادو التطبيق العملي لهذا المبدأ. طُلب من المشاركين الاختيار ما بين نوعين مختلفين من الأسمدة. طُلب من مجموعة تحديد المنتج الذي يرونه الأسهل في الاستخدام؛ أيِ الهدف هو بذل جهد أقل. في حين طُلب من الآخرين اختيار المنتج الذي يعتقدون أنه سيؤدي على أفضل نحو إلى نمو نباتات خضراء صحية؛ أيِ الهدف هو تحقيق نتائج أفضل. اختلف المنتجان فقط في وصف طريقة الاستخدام. تلاءم وصف أحد المنتجين مع هدف بذل جهد أقل (على سبيل المثال، «استخدم من نصف كوب إلى كوب كامل من السماد»)، في حين تلاءم الآخر مع هدف تحقيق أفضل نتائج (على سبيل المثال، «استخدم نصف كوب للنباتات التي يصل طولها حتى ٣٠ سم وكوبًا كاملًا للنباتات التي يزيد طولها عن ذلك»). السؤال الآن: هل يحدث أي اختلاف إذا طابق وصف المنتج هدف المستهلك؟ النتائج واضحة للغاية: ٨٢ بالمائة من المشاركين الذين كان لديهم هدف «بذل أقل جهد» اختاروا المنتج الذي يتطابق وصفه مع هدفهم. في حين أن ٩٠ بالمائة من هؤلاء الذين كان هدفهم هو تحقيق أفضل نتائج، اختاروا المنتج ذا الوصف الذي يتلاءم مع هدفهم.

في دراسة قامت بها جامعة تورونتو، طُلب من المشاركين تذكُّر وكتابة المواقف التي تم استبعادهم فيها اجتماعيًّا؛ على سبيل المثال، عندما لم يسمح لهم بلعب كرة القدم في المدرسة أو كانوا الأشخاص الوحيدين الذين لم تتم دعوتهم لإحدى الحفلات. طُلب من مجموعة أخرى في الدراسة كتابة مواقف كانوا فيها مع أصدقاء جيدين؛ على سبيل المثال، في إجازة معهم. بعد أن فكر المشاركون في الذكريات الاجتماعية الملائمة لما طُلب منهم وكتبوها، عُرض عليهم الاختيار من بين منتجات مختلفة بحجة الترويح عنهم. الاختيارات كانت كوب كوكاكولا وقطعًا من البسكويت وقدحًا من القهوة وحساءً. كان الباحثون يرغبون في معرفةِ إن كانت التجربتان الاجتماعيتان المختلفتان ستؤثران على اختيار المشاركين للمنتجات.



شكل ٥-٢: دراسة قام بها تشين-بو تشونج وَجيفري ليونارديلي (٢٠٠٨) توضح أن الاستبعاد الاجتماعي يزيد الرغبة في الحصول على منتج دافئ.

إن مجرد تذكُّر الموقف الاجتماعي كان له تأثير على نحو واضح على اختيار المنتجات. ما السبب في ذلك؟ الأمر ليس مصادفة، إذن ما الذي يحدث في هذا الإطار؟ دعونا نتأمل الجوانب المشتركة بين الحساء والقهوة. أحد هذه الجوانب هو درجة الحرارة؛ فبخلاف الكوكاكولا والبسكويت، كلاهما دافئان. سيتضح أن هذا أكثر تأثيرًا على الاختيارات التي تم عملها من مذاق كل منتج. للوهلة الأولى، يبدو هذا غريبًا؛ فما عساها أن تكون العلاقة بين الصفة المادية الخاصة بالدفء والاستبعاد الاجتماعي؟ كيف إذن، إذا كانوا قد تم استبعادهم اجتماعيًّا، يسعون للحصول على مشروب ساخن؟ إن درجة الحرارة المادية لها تبعات عاطفية؛ لأن وجودك وأنت طفل رضيع بقرب شخص محب يقوم على رعايتك يرتبط أيضًا بالتلامس الجسدي مع شيء دافئ، أيْ إنسان آخر. والارتباط بين الاندماج الاجتماعي والدفء ينشأ منذ الطفولة ويصبح مطبوعًا في عقولنا من خلال قاعدة التعلم

«الأشياء التي تنطلق معًا ترتبط معًا». ويمكن أن نلاحظ أيضًا هذا الارتباط في حياتنا اليومية عندما نتحدث، على سبيل المثال، عن الأشخاص «ذوي القلوب الدافئة الحنونة» أو الذين لا نشعر «بالدفء» نحوهم لأننا نراهم «فاتِري المشاعر»؛ إذن، ما حدث هو أن مهمة تذكُّر اللحظات التي شعر فيها المشاركون بأنهم كانوا مستبعدين اجتماعيًّا نشَّط لديهم هدفًا (وهو تعويض «الفتور الاجتماعي» الذي كانوا يشعرون به)، وهو الذي يمكن تحقيقه على أفضل نحو من خلال اختيار وتناول حساء أو قهوة دافئة وليس المنتجين الآخرين اللذين لا يوفران مثل هذا «الدفء». كان لدى «المستبعدين اجتماعيًّا» هدف إضافي في عقلهم عندما اختاروا نوع المنتج الذي يروِّحون به عن أنفسهم؛ وهو تعويض «نقص الدفء» الذي كانوا يشعرون به نتيجة لتأثير المهمة التي أكملوها لتوِّهم.

تكشف هذه الدراسة عن أن اختيار المشاركين للمنتجات كان ملائمًا للأهداف التي كانوا يسعون لتحقيقها، فيمكن الافتراض بأنهم كانوا يحبون البسكويت والكوكاكولا، لكن هذين الاختيارين لم يكونا متوافقين مع الهدف الذي كان سائدًا؛ ومن ثَمَّ لم يختاروهما. لقد كان هدفهم هو تقليل الشعور بعدم الارتياح الذي كانوا يحسون به بسبب تذكُّرهم لمواقف الاستبعاد الاجتماعي؛ ولذلك، اختاروا منتجات تناسب على أفضل نحو هدفهم الخاص بالقبول الاجتماعي، تلك التي قدَّمت عامل الدفء. إن قدرة المنتجات هذه على جعلنا أكثر قربًا من تحقيق أهدافنا — حتى لو على نحو رمزي فقط كما في تلك الحالة — تسمى «الذرائعية».

* * *

> العلامات التجارية والمنتجات وسيلة لتحقيق غاية، وتلك الذرائعية لتحقيق الأهداف هي قوتها التحفيزية الحقيقية. إننا نختار المنتجات باعتبارها وسيلة لتنفيذ المهمة التي نسعى لإنجازها.

خدمة العلامات التجارية لأهداف المستهلكين

تتضمن العديد من البيانات الخاصة ببناء الصورة الذهنية للعلامات التجارية قِيَمًا مثل «التعاطف» أو «الاعتمادية» أو «الثقة» أو «الصدق»، لكن إذا كانت العلامات التجارية وسيلة لتحقيق غاية، فيجب أن نسأل أنفسنا إن كان الناس يشترون حقًّا من العلامات التجارية سمات شخصية. فهل «التعاطف» في واقع الأمر هدف نرغب في تحقيقه عند

شرائنا لأحد المنتجات؟ هل نرى العلامات التجارية المختلفة باعتبارها أشخاصًا مختلفين؟ وهل يمكن اعتبار علاقتنا بالعلامات التجارية علاقة بين أشخاص؟

يمكن الإجابة عن السؤال الخاص بما إذا كان عقلنا يرى العلامات التجارية باعتبارها أشخاصًا أم أشياءَ على نحو مباشر. إننا نعرف المناطق الدماغية التي تنشط عندما نرى أشخاصًا ونحكم عليهم، ونعرف أيضًا أن الأشياء (على سبيل المثال، سيارة أو فرشاة أسنان) تتم معالجتها في منطقة مختلفة من المخ؛ لذا، هناك فرق واضح بين الأشياء والأشخاص في المخ. يبدو هذا معقولًا أيضًا. السؤال الآن: هل يتعامل المخ مع العلامات التجارية على أنها أشياء أم أشخاص؟

تناولت ذلك دراسةٌ في مجال العلوم العصبية قامت بها جامعة ميشيجان وقادَتْها أستاذة التسويق كارولين يون (٢٠٠٦). عُرض على المشاركين الموضوعين في جهاز تصوير دماغي علامات تجارية كانوا يعرفونها واستخدموها من قبل (على سبيل المثال، أبل وماكدونالدز) إلى جانب علامات تجارية أخرى كانوا يعرفونها لكن لم يستخدموها. بالإضافة إلى ذلك، عُرض على المشاركين أسماء شخصيات معروفة مثل بيل كلينتون إلى جانب أسماء هؤلاء المشاركين. تم عرض العلامات التجارية والأسماء معًا مع مجموعة متنوعة من الصفات من اختبار قياسي لتقييم العلامات التجارية؛ على سبيل المثال، «موثوق فيه» أو «أمين»، أو «جذاب» أو «مرح». طُلب من المشاركين تحديدُ إن كانت إحدى الصفات تتناسب مع علامة تجارية أو شخصٍ ما أو لا، وذلك بالضغط على زرٍّ معين. وفي الوقت نفسه، كان يتم أخذ قراءات لنشاطهم الدماغي.

كانت النتيجة واضحة للغاية؛ عندما كان المشاركون يحكمون على الأشخاص (سواء على المشاهير أو على أنفسهم)، كان هذا ينشِّط الجزء الإنسي من الفص الجبهي. من المعروف أن تلك المنطقة من الدماغ تتفاعل مع الأشخاص. ماذا حدث مع العلامات التجارية؟ إنها نشطت منطقة يعرف أنها تتفاعل مع الأشياء المادية؛ فالعلامات التجارية إذن أشياء بالنسبة إلى المخ، فهي رغم كل شيء تنتمي للأشياء والأمور المادية. وهكذا يتضح أنه بمنظور المخ العلامات التجارية ليست أشخاصًا ذات سمات شخصية. كتب الفريق البحثي الذي قادته كارولين يون ملخصًا لنتائج الدراسة يقول: «تُلقِي تلك النتائج بظلال من الشك على وجهة النظر التي ترى أن المنتجات والعلامات التجارية مثل الأشخاص.»

بالطبع، نحن نكوِّن علاقة من نوعٍ ما مع العلامات التجارية، لكن فقط في إطار القدر الذي تُمكِّنُنا به العلامة التجارية من تحقيق هدفٍ ما. وكلما كان الهدف أكثر

أهمية بالنسبة إلينا، زاد ارتباطنا بالعلامة التجارية محل البحث. لكن هذا لا يعني أن المخ يتعامل مع العلامات التجارية مثل الأشخاص؛ فنحن نشتري المنتجات والخدمات فقط لأننا نريد أن نكون قادرين على فعل شيءٍ ما أو أن نصبح أو نكون شيئًا ما أو نمتلك شيئًا ما؛ فنحن لا نشتري مرطبًا للجلد لأننا نريد أن نكون أو نصبح صادقين أو مؤتمنين أو متعاطفين. لذا، إذا بدأنا — تسويقيًّا — باستخدام جملة «بشراء هذه العلامة التجارية/المنتج، يرغب عملاؤنا في أن يكونوا أو يمتلكوا أو يقوموا بـ ...» وأدرجنا القِيَم الخاصة بعلامتنا التجارية، أمكننا بسهولة التحقق مما إذا كان بيان بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية يقوم على القيمة المعتمدة على الهدف.

تدريب

انظر للكلمات الموجودة في وثائقك التسويقية الاستراتيجية؛ على سبيل المثال، القيم الخاصة بعلامتك التجارية، وحدِّد أي أهداف يسعى المستهلكون لتحقيقها من خلال شراء علامتك التجارية؟

على أي حال، نحن لا نرغب في الذهاب لأحد المقاهي بصحبة علامة تجارية معينة، مثلما نصحب صديقًا أو قريبًا لنا؛ فالعلامات التجارية وسيلة لتحقيق غاية، وتلك هي طبيعة العلاقة التي نُقِيمها مع العلامات التجارية. وحتى إذا استُخدمت العلامات التجارية باعتبارها امتدادًا لذاتنا، فنحن ما زلنا نستخدمها لتحقيق هدفٍ ما؛ إعلام العالم وأنفسنا مَن نحن وما الذي نمتلكه وما الذي نفعله. فإذا كنا أحد مؤيدي منظمة السلام الأخضر، فإننا بارتدائنا لأحد التِّي شيرتات الخاصة بها نشير إلى أننا مسئولون ومهتمون بالحفاظ على البيئة.

* * *

طبيعة العلاقة بين المستهلك والعلامة التجارية ليست علاقة بين شخصين؛ فالمستهلكون لا يشترون السمات الشخصية لعلامةٍ تجاريةٍ ما، ولكن ما تعدنا به من قدرة على تحقيق هدف معين.

* * *

أثبتت تجربة أشرفت عليها جامعة ديوك أن العلامات التجارية في واقع الأمر مرتبطة بتحقيق الأهداف، وأن الأهداف يمكن أن يتم تنشيطها والتحكم فيها على مستوًى ضمني. بحجة إخضاع المشاركين لاختبار خاص بالعينين، تم وضعهم أمام شاشة، وعُرضت عليهم صور وكان عليهم تحديدُ إن كانت الصورة يمكن رؤيتها على الجانب الأيمن أم الأيسر، مع جمع أعداد في الوقت نفسه. كان هذا يضمن أن نظام الطيار البشري (المحدود السعة) يعمل بكل طاقته. قبل عَرْض الصور على الفور، عَرَضَ الباحثون شعارات علامات تجارية، ولكن لفترة قصيرة جدًّا بحيث يمكن معالجتها فقط على نحو ضمني في نظام الطيار الآلي. كانت هناك مجموعتان متقابلتان من المشاركين في تلك الدراسة؛ واحدة عُرِضَ عليها شعار آي بي إم، والأخرى شعار أبل.

بعد ذلك مباشرة، طُلب من المشاركين الخضوع لاختبار ابتكاري؛ طُلب منهم، على سبيل المثال، تحديد استخدامات ممكنة على نحو تلقائي لقالب طوب غير استخدامه المعتاد في بناء الحوائط؛ فيمكن استخدام هذا القالب كثقالة ورق أو مطرقة. المدهش أن المشاركين الذين رأوا شعار أبل قدموا أفكارًا أكثر بكثير من المشاركين الذين رأوا شعار آي بي إم. بالإضافة إلى ذلك، تم تقييم أفكار مجموعة أبل من قِبل لجنة حكام مستقلة على أنها أكثر ابتكارًا؛ لذا، إذا كان هدفنا ونحن نسعى لشراء جهاز كمبيوتر أن نكون مبتكرين (أو يرانا الآخرون على أننا كذلك)، فكمبيوتر أبل هو الاختيار الصحيح. لكن إذا كنا نسعى وراء الكفاءة، فإن كمبيوتر آي بي إم ربما يكون الاختيار الأكثر تناسبًا مع هدفنا. بالإضافة إلى ذلك، تشير تلك الدراسة إلى أن الأهداف يمكن أن يتم تنشيطها وإدارتها على نحو ضمني من جانب نظام الطيار الآلي؛ فقد غيَّر شعار أبل من سلوك المشاركين، دون أن يكونوا واعين بتلك العملية.

نحن نشتري تحقيق الهدف المتوقع

تخيل أنك شاب مراهق ورأيت إعلان لينكس/أكس الجديد الذي يَظهر فيه شاب عادي مثلك يتحول إلى رجل جذاب يجذب إليه الملائكة أنفسهم، فيتركون السماء وينزلون على الأرض من أجله. ولأن الجاذبية وانجذاب الفتيات الجميلات إليك يُعَدَّان بالتأكيد هدفًا مهمًّا بالنسبة إليك، فإنك ستذهب لتشتري هذا المنتج. لكن عندما تستخدم معطر الجسم، فلن يحدث أي شيء في واقع الأمر؛ فلا تنزل الملائكة ولا تتسلق مجموعة من النساء الرائعات الجمال أحد الجبال لتلحق بك. لابد أن خيبة أملك تكون كبيرة، لكن هذا

لا يحدث؛ لذا، إذا كان شراء العلامات التجارية والمنتجات تتعلق بتحقيق الأهداف، فلماذا يستمر مستخدمو هذا المنتج في شرائه رغم أنه لا يحقق لهم الهدف الذي يسعون وراءه؟ للإجابة عن هذا السؤال المهم، نحتاج لإلقاء نظرة أعمق على كيفية تحقيق العلامات التجارية لأهداف المستهلكين.

افتَرِض أننا نريد أكل عبوة زبادي، أيُّ خطوة ستنشط المخ على نحو أكثر قوة: رؤية العبوة أم التقاطها أم فتحها أم إدخال الملعقة فيها وتقليب الفاكهة الموجودة فيها أم شمها أم أكل أول ملعقة منها أم تناول الملعقة التالية؟ معظم الناس الذين طرحنا عليهم هذا السؤال اختاروا إدخال الملعقة في العبوة وتقليب الفاكهة الموجودة فيها. في دراسة نقلها لنا إيه كيه براديب، المدير التنفيذي لشركة نيروفوكس للبحوث الاستهلاكية القائمة على العلوم العصبية، تم اختبار تناول الزبادي باستخدام تقنية قياس نشاط الدماغ. كانت النتيجة هي أن التقاط عبوة الزبادي وفتح الغطاء الذي يعلوها ينشطان مخ المستهلك على نحو أكثر قوة عبر كل عملية تناول الزبادي؛ وهذا يعني أن تلك الخطوة تنشط العقل على نحو أكثر قوة من تناول الملعقة الأولى من الزبادي. يتسق هذا مع العديد من الدراسات الخاصة بالعلوم العصبية التي تشير إلى أن مركز المكافأة ينشط نشاطًا قويًّا وملحوظًا اعتمادًا على «التوقعات»؛ فالمكافآت التي نتوقع الحصول عليها هي التي تقود عملية التقييم ومن ثَمَّ تحفز عملية الشراء. إن هذا الأمر ليس مفاجأة لأننا إذا حسبنا قيمة الهدف قبل القيام بالاختيار، فسيكون علينا أن نبني هذا التقييم على توقعاتنا؛ فالشباب الذين يستخدمون منتج لينكس/أكس لا ينتهي بهم الأمر بالضرورة بأن يحصلوا على أكثر الفتيات جاذبية ولا أن يشاهدوا ملائكة تنزل من السماء بعد أن يعطروا أجسادهم بالمنتج. لكنهم يستمرون في شراء العلامة التجارية واستخدامها. إنهم لا يصابون بخيبة أمل عندما لا يقدِّم المنتج بالضبط ما يقترحه الإعلان؛ والسبب في ذلك أنه من خلال الحملة يشكِّل الجمهور المستهدف ارتباطًا بين استخدام المنتج وهدف انجذاب الفتيات إليه، وهذا الارتباط يجعل العلامة التجارية أداة لتحقيق هذا الهدف؛ لذا، إذا كان انجذاب الفتيات للشخص هو الهدف الأساسي، فإن تلك العلامة التجارية تكون لها أعلى قيمة هدف مقارنةً بالعلامات التجارية التي لا ترتبط على نحو قوي بنفس الدرجة بهذا الهدف (على سبيل المثال، شور/ريكسونا).

دعونا نلقِ نظرة على إعلان لمنتج باونتي (انظر شكل ٥-٣). يعرض الإعلان امرأة تجلس على شاطئ منعزل، وبعيد بعض الشيء. تأخذ المرأة قضمة من منتج باونتي



شكل ٥-٣: يشكِّل الإعلان ارتباطًا بين المنتج وهدف الهروب من الواقع.

وتبدأ الجزيرة القاحلة المنعزلة في الازدهار الرائع والمبهج والغريب، وفي النهاية، يدخل رجل جذاب المظهر.

لا أحد يصدق أن هذا يمكن أن يحدث في الواقع عندما نتناول هذا المنتج. يبدو الأمر كما لو أنه جزء من قصة خيالية، أو رواية. وهذا تمامًا هو المطلوب؛ فالعلامات التجارية تخلق احتمالات وتقدِّم مكافآت رمزية خيالية تضع إطارًا للتأثير المادي للمنتج. وتحقيق الهدف من ثَمَّ لا يُشترط أن يَحدث في الواقع لأنه يَحدث في الخيال بناءً على الارتباط الحادث بين استخدام العلامة التجارية وتحقيق الهدف.

إن عالم التسويق مليء بالأمثلة التي توضح ذلك. يقول أحد خبراء التسويق في شركة هارلي-ديفيدسون للدراجات البخارية: «إن ما نبيعه هو إمكانية أن يقوم محاسب عمره ٤٣ عامًا بارتداء ملابس جلدية سوداء ويتجول بدراجته البخارية في القرى الصغيرة ويجعل الآخرين يخشونه.»

إننا في واقع الأمر لا نستطيع الاحتفاظ بحيويتنا لفترة أطول إذا تناولنا منتج سنيكرز، لكن بالتأكيد يبدو الأمر لنا كذلك؛ ونحن لا نقترب جسديًّا من الذين نحبهم من خلال رسالة نصية، لكن الأمر يبدو لنا كذلك؛ وأسماء المشروبات الكحولية المسكرة يجب أن تصمم دائمًا بطريقة أكثر تقليدية لأن المشروبات المسكرة تعد من طقوس تحول الشباب إلى مرحلة البلوغ، والأسماء تساعدهم على الاعتقاد أنهم انتقلوا إلى هذه المرحلة،

وبتناولهم تلك المشروبات يحدث هذا، وإن كان على مستوًى رمزي. تلك هي التخيلات أو الإمكانيات التي نربطها بالمنتجات والعلامات التجارية؛ فالعلامات التجارية تعمل على نحو ضمني في الخلفية لكنها تمارس تأثيرًا دائمًا على حكم المستهلكين وسلوكهم بتنشيط توقعات تؤثر بدورها على القيمة المدركة والمحسوسة.

* * *

يحكم المستهلكون على قيمة عملية شراء محتملة بناءً على تحقيق هدف متوقع.

* * *

تعمل العلامات التجارية تمامًا مثل الأدوية الوهمية. يتضح مدى القوة التي يمكن أن تكون لتلك الأدوية أو التأثيرات المعتمدة على التوقع من خلال دراسة تتضمن الأسبرين. قيل للمشاركين في الدراسة إنه سيتم تجريب دواء جديد للصداع معهم لمعرفةِ إن كان أفضل من الأدوية الموجودة بالفعل في السوق. وكان يُفترض أنه بمجرد أن يصاب المشاركون بصداع، فإنهم سيحصلون على قرصين ثم يحددون بعد ساعةٍ إن كانت حالتهم قد تحسنت وبأي قدر حدث هذا. حصل بعض المشاركين على أقراص أسبرين حقيقية، في حين تم إعطاء أدوية وهمية معينة لآخرين دون أن يعرفوا هذا. حصلت مجموعة الأدوية الوهمية على أقراص غير فعالة لكن في شكل عبوة أسبرين؛ لذا، فإنهم اعتقدوا أنهم حصلوا على أسبرين حقيقي. ماذا كانت النتيجة؟ فقط بسبب العبوة، قللت أقراص الدواء الوهمي (التي لم تكن بها أي مكونات فعالة) من الصداع على نحو كبير؛ لم يذكر المشاركون فحسب أن الألم قَلَّ لديهم، ولكن ذكروا أيضًا استجابات فسيولوجية فعلية. إن العبوة التي عليها شعار الأسبرين نشطت التوقعات الخاصة بتخفيف الألم، والتي بدورها غيرت أنماط النشاط العصبي كما لو تم تناول الأسبرين الحقيقي. ما يكشف عنه هذا في نهاية الأمر هو كيف أن التوقعات القوية تؤثر على ردود الأفعال المادية لدى البشر. يقول أحد الخبراء في هذا المجال، وهو تور واجر من جامعة كولومبيا، إن «الدواء الوهمي عملية دماغية نشطة ذات مكون معرفي وتقييمي مهم، وليس مجرد تحيز تقريري أو تكيف سلبي.»

يتضاعف تأثير نفس المادة إذا تم تناولها عن طريق الحقن وليس في شكل أقراص، وهذا لا يرجع لأسباب طبية، وإنما للتوقعات المتزايدة المرتبطة بطريقة الحقن. ويغير لون الأقراص أيضًا التأثير الفسيولوجي؛ فالأقراص الحمراء — حتى وإن كانت غير فعالة — ترفع من ضغط الدم، في حين تقلله الأقراص الزرقاء. يكون تأثير قرصين غير فعالَيْن ذَوَي لون أحمر أقوى من قرص واحد من نفس النوع بسبب توقُّع أن تناول المزيد من الدواء يساعد على العلاج أكثر. ومن مجال الأبحاث السرطانية، نعرف أيضًا أن الأدوية الوهمية تتسبب ليس فقط في تأثيرات علاجية، وإنما أيضًا في آثار جانبية؛ ففي دراسة إكلينيكية، تم تقسيم المرضى إلى مجموعتين: إحداهما تحصل على دواء وهمي، والأخرى تحصل على الدواء الحقيقي. لا يعرف الأطباء ولا المرضى من ينتمي للمجموعة التي تحصل على الدواء الوهمي (ما يعرف بالتجربة المزدوجة التعمية). وكانت النتيجة أن نحو ٣٠ بالمائة من المرضى الذين حصلوا على الدواء الوهمي ظهرت عليهم الأعراض الجانبية التقليدية — أيِ المتوقعة — للعلاج الكيميائي، بدءًا من الشعور بالغثيان وحتى الشعور بالمرض وتساقط الشعر، رغم أنهم قد حُقنوا فقط بمحلول ملحي.

تستند تلك الآليات القائمة على التوقع إلى مبادئ هي في الوقت نفسه ذات صلة بالتسويق. أظهر المشاركون في الدراسات الذين اعتقدوا أنهم حصلوا على قهوة حقيقية زيادة في معدل ضربات القلب حتى عندما أُعْطوا في حقيقة الأمر قهوة لا تحتوي على كافيين. وأوضحت دراسة أخرى أن التأثير الفسيولوجي لأي مشروب طاقة قل على نحو كبير عندما تم الحصول عليه بسعر مخفض؛ فالتوقعات الخاصة بأداء المشروب انخفضت عندما تم إدراك المنتج على أنه أرخص ثمنًا، وأدى هذا إلى تقليل فاعليته. ويعمل هذا أيضًا في الاتجاه العكسي؛ إذ تزيد مشاهدة إعلان عن فاعلية مشروب الطاقة من تأثيره الفسيولوجي، حتى لو لم يكن به، من الناحية العملية، أي مكون نشط (المنتج المختبر كان مجرد مشروب طاقة وهمي). إن بناء العلامة التجارية والتسعير وغيرهما من أنشطة التسويق التي يمكن أن توجد توقعًا بشأن مدى الجودة التي يجب أن تكون عليها تجربةٌ ما؛ تؤثر ليس فقط على إدراك تجربة الاستهلاك، وإنما أيضًا على العمليات الدماغية المرتبط هذا بها. بالنسبة إلى إدارة التسويق، يعني هذا وجود مستوًى معين من جودة المنتج مهم لضمان رضا العملاء، لكن إلى جانب هذا، فإن التوقع الذي يمكن للعلامة التجارية أن تنشطه قد تكون له أهمية مساوية.

* * *

من المهام الأساسية في التسويق بناء ارتباطات بين المنتج واستخدامه وتحقيق هدف ذي صلة. ومن خلال هذا، يعرف المستهلكون أن المنتج لديه القدرة على القيام بالمهمة التي يسعون لتحقيقها ويدركون السبب وراء قدرته هذه.

* * *

واعتمادًا على القدرة المطورة للبشر فيما يتعلق بتحقيق الأهداف عقليًّا ورمزيًّا، لم نعد بحاجة للدخول في صراعٍ بعضنا مع بعض حتى نثبت مَن الرجل الأقوى فيما بيننا؛ فيمكننا شراء ساعة رولكس أو سيارة مرسيدس من الفئة العالية لإثبات هذا والتنافس على نحو رمزي، هذا أقل خطورة وإيذاءً! وإذا كنا بحاجة لحضن دافئ، فإننا نتناول كوبًا من حساء باتشلورِس كي يساعدنا في تحقيق هذا الهدف. وفي كل حالة من تلك الحالات، يكفينا أن نتوقع أن العلامة التجارية والمنتج المعنيين سيقدمان لنا ما يساعدنا على أفضل نحو على تحقيق هدفنا الأساسي. إننا نُصْدر تلك الأحكام الخاصة بالتوقع من خلال كل ما تعلمناه وجربناه فيما يتعلق بالمنتج أو العلامة التجارية.

يتضح كيف يتم هذا من خلال دراسة قام بها العالم الإنجليزي جاي جوتفريد من كلية لندن الجامعية. بدأ جوتفريد بتعريض المشاركين في دراسته الموجودين في جهاز تصوير دماغي لرائحة طيبة مثل ماء الورد لمدة عشر ثوانٍ. وبعد بضع ثوانٍ لاحقة، عرض على كل مشارك رمزًا: أحيانًا، خوذة أو كرة أو صندوقًا خشبيًّا. كانت مهمتهم في الثواني القليلة التالية تتمثل في ابتكار قصة قصيرة تربط على نحو إبداعي بين رائحة الورود والخوذة على سبيل المثال. ثم يأتي الدور على الرائحة التالية ورمز جديد وقصة قصيرة مبتكرة أخرى. وبعد انتهاء مرحلة التعلم التي تم فيها تقديم نحو ١٣٠ رمزًا مختلفًا و٩ روائح مختلفة، بدأ اختبار الذاكرة الفعلي. من أجل هذا الغرض، مزج جوتفريد بين الرموز القديمة والجديدة. وطلب من المشاركين تذكر الرموز التي تم عرضها عليهم بالفعل.

كانت النتيجة مدهشة؛ فعندما كان المشاركون يتعرفون على رمز قد رأوه من قبل، كانت المنطقة الدماغية التي تستجيب بالفعل للروائح تضاء أيضًا في جهاز التصوير الدماغي، رغم حقيقة أنه لم يتم إطلاق أي روائح أخرى أثناء فترة الاختبار هذه. أُطلِقَ نوع من الرائحة «الافتراضية» اعتمادًا على الارتباط الذي تم إيجاده قبل ذلك. مثل

النبوءة المحققة لذاتها، الارتباطات الخاصة بالتعلم تخلق التجربة المتوقعة؛ لذا، فإن نفس المبدأ الذي نصادفه عندما «تذوَّق» المستهلكون بودنج الشوكولاتة بسبب لونه البني (على الرغم من أنه في واقع الأمر بودنج فانيليا) ينطبق على قيمة الهدف كذلك؛ فنحن نستشعر ما نتوقعه.

عبر أنشطتنا التسويقية، غالبًا ما نصادف أعراض تلك الآليات القائمة على التوقع؛ على سبيل المثال، فيما يتعلق بتتبع الإعلانات، كم عدد المرات التي يتذكر فيها مشاركون إعلانًا معينًا لعلامة تجارية لم يعرض على الهواء لعدة سنوات، أو حتى عقود؟ كمثال على هذا، لم يتم عرض إعلان «الشمبانزي» الخاص بِشاي بي جي تيبس لأكثر من ١٥ عامًا، لكن هذا الإعلان كثيرًا ما يتم الاستشهاد به في دراسات حديثة. يعتقد المستهلكون أنهم رأوه لأنهم يتوقعون رؤيته. تعتمد توقعاتنا على الذاكرة، على أي شيء تعلمناه؛ لذا عندما نُسأل (ومن ثَمَّ، يتم حثنا)، فمن السهل أن نردَّ في ضوء توقعاتنا وليس تجربتنا الفعلية.

المستويان الخاصان بقيمة الهدف

اتضح لنا حتى الآن أن المحرك الأساسي لجانب القيمة في معادلة القيمة والتكلفة هو قيمة الهدف الخاصة بالعلامة التجارية. مع وضع هذا في الاعتبار، دعونا نتأمل مرة أخرى منتج جِل الاستحمام ديناميك بالس من شركة أديداس. حتى يكون هذا المنتج ملائمًا، يحتاج لأن يكون متوافقًا مع أهداف المستهلكين. والأهداف الملائمة في تلك الحالة هي، ضمن أهداف أخرى، الرائحة والترطيب والعناية بالجلد. يؤهل تحقيق تلك الأهداف أي منتج للمنافسة في السوق، لكن التمييز بينها يكون صعبًا؛ فكل جل استحمام ناجح يشكِّل هذه الارتباطات بدرجةٍ ما. لكن باستخدام الإشارات المرتبطة بالرجولة والطاقة (شفرات عبوة المنتج التي على شكل عبوة زيت المحرك)، يرفع هذا المنتج من قيمته المدركة.

يمكن أن نفهم السبب وراء هذا على نحو أفضل الآن؛ فمن خلال إرسال تلك الإشارات، يخبر المنتج نظام الطيار الآلي أنه بإمكاننا تحقيق الهدف الإضافي الأكثر سيكولوجية والخاص بتجديد الطاقة والحيوية، هذا إلى جانب أهداف فئة المنتجات العامة. يزيد هذا المستوى الرمزي لقيمة الهدف من القيمة الإجمالية لدى المستهلكين الذين هدفهم الأساسي هو الحصول على الطاقة. هذا بالطبع يمكن أن يختلف؛ ليس فقط

من مستهلك لآخر، ولكن حتى المستهلك الواحد يمكن أن تكون لديه أهداف أساسية مختلفة بناءً على موقفه. فبالنسبة إلى حمام الصباح، فإن الحصول على الطاقة هدف أساسي شائع، لكن في المساء، فإن جل استحمام لطيفًا يقدم عناية أكبر يكون له قيمة هدف أعلى لأننا نريد أن نحصل على بعض الاستجمام بعد يوم شاقٍّ في العمل.

دعونا نتأمل مثالًا آخر. على الرغم من أن شركة تويوتا كانت تعاني من بعض المشكلات مؤخرًا، فإنك عندما تسأل المستهلكين عن سبب اختيارهم لسيارات تلك الشركة، فإنهم يزعمون أن الاعتمادية أحد الأسباب الرئيسية، لكن إذا سألت نفس هؤلاء المستهلكين عن نوع سيارات آخر، فمن المرجح أن يذكروا عامل الاعتمادية أيضًا. فإلى جانب توفير عوامل ضرورية (أساسية) مثل الاعتمادية والجودة، يجب أن تكون هناك أهداف مميزة أخرى لتشجيع المستهلكين على اختيار علامة تجارية معينة.

يخبرنا الإعلان المعروض في شكل ٥-٤ الخاص بسيارة تويوتا كورولا المزيد عن الهدف المميز في حالة شركة تويوتا. يعرض الإعلان صديقين يقودان سيارة في طريق ريفي. يرى الشخصان امرأة جذابة ترتدي ملابس مغرية تنحني على غطاء المحرك المفتوح الخاص بسيارة. ينظر الرجلان لفترة وجيزة كلٌّ منهما للآخر في ترقب. اقترب الرجلان بسيارتهما من السيارة وقبل أن يقفا بسيارتهما، يسرع السائق بسيارته ولا يتوقف. يبدو الرجل الذي يجلس بجانب السائق مصدومًا ويقول بابتسامة واثقة: «كان هذا فخًّا؛ فسيارات تويوتا لا تتعطل.» في النهاية، نرى أن المرأة الجميلة كانت في الحقيقة رجلًا أصلع قبيحًا، يخلع شَعرًا مستعارًا وهو في قمة الغضب.

بالطبع، تم تناول هدف الاعتمادية في الإعلان، لكن هناك جانبًا آخر أكثر ضمنية متضمنًا في هذا الإعلان. تتضمن القصة فكرة أن السائق قاوم الإغراء وتَحكَّم في نفسه وتصرف على نحو عقلاني. إنه قاوم الوهم، فهو عقلاني وحكيم وحصيف. تُحقِّق تويوتا هذا الهدف النفسي الضمني؛ فمن الواضح أن السيارات لا يتم شراؤها فقط من أجل هدف الانتقال للأماكن المرادة، وإلا لاشترى الجميع سيارة ريلاينت روبن ذات العجلات الثلاث! إن السيارات امتداد لهويتنا ورمز لما هو مهم بالنسبة إلينا؛ يرجع ذلك في الأساس إلى أن سيارتنا يراها الآخرون. لذا، بقيادة سيارة تويوتا، يمكنك أن تحقق على نحو رمزي هدف أن تكون، أو تبدو، حكيمًا وحصيفًا. هناك علامات تجارية أخرى أيضًا



شكل ٥-٤: ينقل الإعلان على نحو صريح عامل الاعتمادية، ويربط على نحو ضمني بين العلامة التجارية لتويوتا والحكمة والعقلانية.

تتصف بالاعتمادية من الناحية الموضوعية، لكن تلك العلامة التجارية لديها أعلى درجة من الذرائعية لتحقيق هذا الهدف الإضافي النفسي الخاص بأن تكون عقلانيًّا وأن تقاوم المغريات غير الضرورية التي تقدمها العلامات التجارية الأخرى الخاصة بالسيارات. لكن تكون قيمة الهدف عالية فقط بالنسبة إلى الأشخاص الذين يتمثل هدفهم الأساسي في أن يكونوا عقلانيين؛ فالناس الذين يريدون تحقيق هدف الحصول على المتعة أو الحرية من خلال شراء سيارة لن يجدوا قيمة كبيرة في هذا الإعلان وتويوتا كعلامة تجارية؛ سيجدون قيمة أعلى بكثير في سيارات ميني أو جيب.

ما توضحه تلك الأمثلة أنه عندما يتعلق الأمر بالأهداف وقيمة الهدف، هناك مستويان: الأهداف الصريحة التي تتعلق بفئة المنتج ككل (على سبيل المثال، ترطيب الجلد واعتمادية السيارة وإزالة البقع)، والأهداف الضمنية التي تكون أكثر عمومية وتعمل على مستوًى نفسي (على سبيل المثال، تجديد الطاقة والظهور بمظهر العقلانيين والمرح وإظهار المكانة). في التسويق، نميل للتركيز كثيرًا على الأهداف الصريحة الخاصة بفئات منتجاتنا. لكن أي مرطب للجلد لا يدعي أنه مغذٍّ للجلد؟ وأي شركة تأمين أو مقدِّم خدمة لا يحتاج أن يكون موثوقًا فيه وكفئًا وذا سمعة طيبة؟ إن الأهداف الصريحة هي السبب وراء ظهور فئة منتجات معينة؛ لذا، فإن كل الشركات المتنافسة التي تريد البقاء في السوق يجب أن تحقق تلك الأهداف.

عندما نسأل المستهلكين عن العلامات التجارية والمنتجات، سيركزون على مستوى الأهداف الصريحة ويتحدثون عن الجودة أو الاعتمادية أو السعر (حتى في حالة الساعات الفاخرة، كما رأينا)؛ والسبب بالطبع هو أن المستوى الضمني يعمل في الخلفية ولا يأتي إلى المقدمة عندما نسأل المستهلكين مثل تلك الأسئلة الصريحة. لكن هناك اختلافًا بسيطًا بين الشركات المتنافسة في نفس المجال على المستوى الصريح، خاصة في الأسواق الناضجة. ومن أجل تقديم أعلى قيمة هدف ممكنة وتميز ذي صلة، علينا التعامل مع الأهداف الضمنية ذات الصلة من خلال علاماتنا التجارية ومنتجاتنا ووسائل تواصلنا. يقول ستيفن براون، أستاذ كلية كيلوج للإدارة: «إن مجرد تتبع رغبات المستهلكين يؤدي إلى منتجات يمكن لهم استبدال أخرى بها وإعلانات مقلَّدة وأسواق راكدة.» تعمل الأهداف الضمنية على نحو أعمق من رغبات المستهلكين الصريحة؛ ومن ثَمَّ يمكن أن تساعد على تميز منتجات على أخرى بصورة ملائمة وملموسة.

دعونا نلقِ نظرة على مثال آخر وهو خاص بحملة «الجمال الطبيعي» الخاصة بِدوف (انظر شكل ٥-٥). الجمال الطبيعي هدف ملائم، لكنه ليس مميزًا؛ فمنتج بودي شوب يوفر جمالًا طبيعيًّا أيضًا؛ لذا، ما قيمة الهدف المميزة التي تنقلها تلك الحملة؟ دعونا نلقِ نظرة متأملة على إشارات العلامة التجارية.



شكل ٥-٥: حملة «الجمال الطبيعي» لِدوف تربط العلامة التجارية بالهدف الصريح المتعلق بتحقيق الارتياح.

بدايةً، تم إظهار النساء في الغالب في مجموعات؛ لذا، لم يكنَّ مطلقًا بمفردهن. واحتوى موقع الويب الخاص بِدوف أثناء تلك الحملة على خلفيات تشبه حفلات البيجاما،

والتي تذكِّر أي امرأة بالفترة من حياتها التي لم يكن يمثل فيها حجم الأرداف والقوام أي مشكلة. يساعد منتج دوف على تحقيق الهدف النفسي المتمثل في «الشعور بالارتياح»، وهو ليس ذلك الناتج عن الاعتراف بشيءٍ ما أو الاعتذار عن شيءٍ ما، وإنما ذلك الذي يَنتج عن تحررنا من أن يتعين علينا دائمًا التحكم في أنفسنا وتحسينها. إنه أيضًا شعور بالارتياح يشير إلى أن الشخص ليس وحده في المشكلة التي يواجهها. يشبه منتج دوف موازين قياس الوزن القديمة التي يمكن تعديلها قليلًا حتى نشعر بأننا أفضل؛ لذا، فإن نجاح تلك الحملة لا يمكن إرجاعها فقط إلى إظهارها لنساء عاديات وعامل الصدق.

تم تكرار هذا عدة مرات ولكن لم ينجح؛ فالصدق في حد ذاته ليس هدفًا؛ فهو قد يجعل العلامة التجارية مرغوبة، لكن هذا لا يجعل المستهلكين يُقبلون على شرائها. إن هدف الشعور بالارتياح هذا كان مميزًا وملائمًا في فئة منتجات العناية بالجسم عندما تم إطلاق الحملة. لكن الشعور بالارتياح باعتباره هدفًا ليس ملائمًا بنفس القدر في فئات منتجات مثل مستحضرات التجميل أو منتجات العناية بالشعر؛ حيث الهدف الأساسي هو تحسين الذات وتغييرها، وهو ما يساعدنا على تفسير سبب نجاح دوف الأقل بكثير في فئتَي المنتجات هاتين.

* * *

هناك مستويان للأهداف التي نسعى لتحقيقها من خلال العلامات التجارية والمنتجات؛ وهما: الأهداف الصريحة الخاصة بفئة المنتجات والأهداف الضمنية الأكثر عمومية، التي تعمل على مستوًى نفسي داخلي.

* * *

الربط بين الأهداف الصريحة والضمنية مهم؛ ففي حالة منتج باونتي، تجربة المنتج هي أساس الهدف الضمني المتمثل في الهروب من الواقع: الشوكولاتة مع جوز الهند. والارتباطات التي لدينا مع جوز الهند تقدم مَعَبرًا معقولًا للهدف الضمني الخاص بالهروب من الواقع؛ أشجار النخيل والجزر الصحراوية. بالمثل، الملمس الفريد والرائع للمنتج والإحساس المرتبط بتناوله يوفران أيضًا ارتباطًا معقولًا بالهدف الضمني. قارِن

هذا مثلًا بمنتج سنيكرز الذي يحتوي على مكسرات يتعين عليك قضمها، والارتباط بهدف الهروب من الواقع هنا أقل مصداقية بكثير من ذلك الذي يرتبط بهدف الأداء.

* * *

الربط بين الأهداف الصريحة والضمنية ليس عشوائيًّا؛ فتجربة المنتج تحدد الأهداف الضمنية التي يمكن أن ترتبط على نحو معقول مع الهدف الصريح.

فك شفرة الأهداف الضمنية

من أجل زيادة عنصر الملاءمة، ومن ثَمَّ استعداد المستهلك للشراء، يجب زيادة قيمة الهدف على مستويين: مستوًى صريح خاص بفئة منتجات معنية، ومستوًى ضمني نفسي ظهر قبل وجود المنتجات بفترة طويلة. وهذا المستوى النفسي للأهداف هو السبيل الأساسي لتطوير عروض مميزة تتجاوز قيمة الهدف الصريح، غير أنه أكثر صعوبة بكثير في التعامل معه على نحو منهجي. بدايةً، لا يمكننا ببساطة أن نسأل عنه المستهلكين. لحسن الحظ، تُقدِّم لنا التطورات الحديثة في العلوم العصبية الشعورية وعلم نفس التحفيز البشري أساسًا مهمًّا وصحيحًا للإدارة المنهجية للمستوى التحفيزي الضمني حتى نستطيع تطوير أهداف مميزة وملائمة. دعونا نلقِ نظرة على أهم النتائج التي وصلت إلينا من هذا المجال وكيف يمكننا استخدامها في الأنشطة التسويقية.

إن أبسط دوافع السلوك البشري (بعد الدوافع الرئيسية مثل التكاثر) هما:

(١) «التقدم»: بمعنى الاقتراب والتحرك والمواجهة والارتقاء والمكسب وغير ذلك.
(٢) «التجنب»: بمعنى الابتعاد والحماية وتجنب الخسارة وغير ذلك.

إن هذين الدافعين متأصلان بشدة فينا، وهما يرجعان للعصور القديمة عندما تَعيَّن علينا الاختيار من أجل البقاء بين المواجهة (الاقتراب) أو الهروب (التجنب). إن هذين الأمرين وجهان لعملة واحدة؛ فإذا أردنا جذب مستخدمي أحد الشامبوهات لصبغ شعرهم، يمكننا مخاطبة دافع تقدمي بادعاء أن هذا الشامبو يجعل الشعر يلمع إذا كان لونه أحد الألوان الزاهية. أو يمكن أن نزعم تحقيقه للهدف التجنبي المتمثل في أن هذا الشامبو يساعد في تجنب فقدان الشعر. إن كلا الهدفين ممكنان. ولزيادة الملاءمة للحد

الأقصى، يكون علينا معرفة أي الجانبين السابقين هو السائد على نحو أكبر بالنسبة إلى غالبية المستهلكين.

> **تدريب**
>
> عندما تفكر في عرضك أو عرض منافسيك، هل يركز أيٌّ منهما على التجنب أم التقدم؟

دعونا نتخذ المثقاب الكهربي مثالًا. إننا نستخدمه لعمل ثقوب؛ هذا هو هدفنا الأساسي الصريح. لكن له أهدافًا أخرى ضمنية أكثر؛ فهو يوفر الطاقة البدنية، ولكن الأهم أنه يرفع من القوة والكفاءة الذاتية لمستخدمه (أيْ هدف التقدم)؛ فالقوة هي الدافع الضمني الأساسي للعامل: فيمكنه هزيمة الخرسانة الصلبة. وكلما كان أداء المثقاب جيدًا وأكثر قوة، زادت قيمته بالنسبة إلى مستخدمه. وهكذا تخدم تلك الآلات أهدافًا ضمنية أساسية متعلقة بالتقدم. وهذا العرض أو الطرح تم تشفيره على نحو بارع في إعلان آلات ميتابو الموضح في شكل ٥-٦.

العنوان الرئيسي باللغة الألمانية، غير أننا ليست لدينا صعوبة في التعرف على الهدف الخاص بالطرح المراد توصيله: عرض الآلات على أنها أسلحة. يدعم العنوان هذا الطرح: «الخرسانة تحتاج خصومًا وليس لضحايا.» إن إعلانًا محوره التجنب سيبدو مختلفًا بالتأكيد، ومعرفة إن كان عملاؤنا يركزون على دافع التقدم أم التجنب له تبعات مباشرة على فاعلية وسائل التواصل خاصتنا. أوضحت الأبحاث أن المستهلكين إذا كان دافع التقدم لديهم هو السائد، فإن تصميم الإعلانات المطبوعة بناءً على ذلك سيجعلها بالتأكيد أكثر إقناعًا، وينطبق الأمر نفسه على الدافع الخاص بالتجنب.

* * *

أبسط دوافع السلوك البشري هما التقدم والتجنب.

* * *

دوافع السلوك البشري بالطبع تضم أكثر من مجرد التقدم والتجنب. أشارت العديد من المجالات العلمية، من ذلك العلوم العصبية الشعورية وعلم نفس التحفيز البشري، إلى أنه ينشأ من هذين الدافعين الأساسيين ما يمكن أن نعتبره أهم الدوافع البشرية على الإطلاق،



شكل ٥-٦: يركز هذا الإعلان على الهدف الضمني الخاص بالقوة والكفاءة الذاتية.

التي تقوم عليها العمليات الفسيولوجية، والتي تعمل على نحو عميق داخلنا وهي عامة في الطبيعة، وهي كالتالي:

- **الأمن:** ويسمى أيضًا «جهاز الفزع والخوف» في العلوم العصبية الشعورية. وهدف هذا الجهاز هو تجنب الخوف والسعي من أجل الحصول على الرعاية، ومن أجل الاختلاط الاجتماعي (الارتباط والثقة والتآزر والاهتمام والالتزام بالعرف وما إلى ذلك). وفَّر تطور العقل ضمانات لضمان قيام الوالدين (وخاصة الأم) برعاية أولادهما الذين لديهم أجهزة شعورية قوية للإشارة إلى أنهم بحاجة للرعاية (كما يظهر من خلال البكاء أو كما يفضل أن يطلِق عليه العلماء «صيحات الافتراق»). إن هذا الجهاز هو الأساس التحفيزي للعديد من الطرق الاستدلالية التي عرضناها في الفصل السابق: تجنب الخسارة، والتأثير الاجتماعي، والميل إلى الوضع الراهن والوضع الافتراضي. تتمثل الأهداف الأساسية من هذا الجهاز في تجنب الخطر، وتجنب التغيير، والحفاظ على الواقع، وتجنب عدم اليقين، والسعي من أجل الاستقرار، وعدم إهدار الجهد.

- **الاستقلالية:** يسعى «جهاز الغضب» لتجنب الهزيمة والغضب عن طريق التفوق على الآخرين (على سبيل المثال، فيما يتعلق بالمكانة أو الأداء). الهدف الأساسي يتمثل في أن يكون الفرد أرفع مكانة من الآخرين وأن يتجنب المقاومة (القوة والأداء والصراع وما إلى ذلك). إن المثقاب الكهربي يخدم هذا الهدف، كما يفعل المرطب المضاد للتجاعيد، الذي يَعِدُ بحدوث عملية تحوُّل والحفاظ على الجمال. حصل عالِم الأعصاب السويسري فالتر هيس على جائزة نوبل لتحليله لهذا الجهاز بالتفصيل وإثبات أنه بتحفيز بعض المناطق الموجودة تحت القشرة الدماغية في الحيوانات، يمكن إثارة الغضب. أحد الهرمونات الأساسية التي تحفز جهاز الغضب هو التستوستيرون. توضح الأبحاث أنه عندما نفوز في مباراة تنس، على سبيل المثال، فإن مستويات هذا الهرمون تزيد. والأهداف الأساسية لهذا الجهاز هو التفوق على الآخرين، وتأكيد الذات، وزيادة القوة والتأثير، وتوسيع نطاق السيطرة والتحكم في مجريات الأمور، والحفاظ على ذلك التحكم.
- **الإثارة:** إن هدف «جهاز السعي» هو تجنب الشعور بالملل عن طريق السعي وراء التحفيز والتغيير والابتكار وما إلى ذلك. إن الدافعية للَّعب مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بهذا؛ فمن وجهة نظر تطورية، تطور هذا الجهاز ليشجعنا على ترك أماكننا سعيًا على نحو أساسي وراء جينات جديدة نختلط معها؛ لذا، فإن هذا الجهاز يكون نشطًا على نحو كبير أثناء مرحلة المراهقة، وهو يقف بقوة وراء أهداف الاستهلاك (بدءًا من المخدرات وحتى الموضة). ويعتمد هذا الجهاز على الدوبامين، وهو الأساس الهرموني الرئيسي للتعلم. إذا أُعطِي أحد الحيوانات ذراعًا تتحكم في إطلاق التحفيز الدماغي في هذا الجهاز، فسيتعلم بسهولة دفع هذه الذراع، وسيستمر بحماس في تحفيزه الذاتي لفترات طويلة، حتى يصيبه الإنهاك البدني وينهار. تتمثل الأهداف الأساسية لهذا الجهاز في البحث عن مثيرات جديدة وغير مألوفة وكسر المألوف، واكتشاف البيئة واستكشافها، والسعي وراء التغيير، وتجنب الملل، والتميز عن الآخرين.

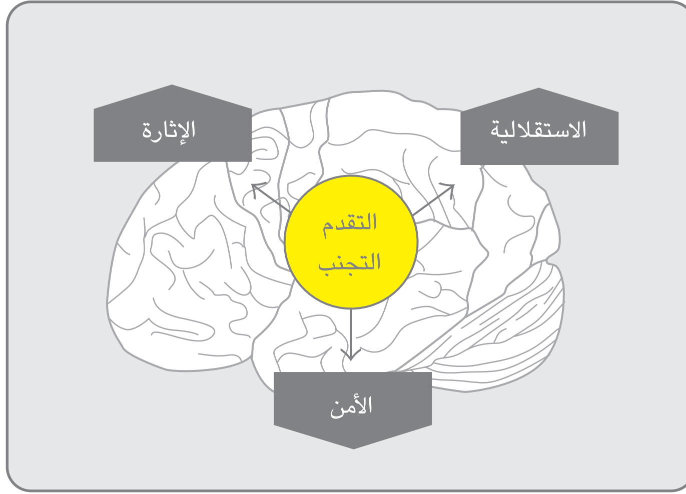
أثبتت مجالات مختلفة من العلم على نحو منفصل أن تلك الدوافع الثلاثة هي أهم دوافع السلوك البشري، وكلٌّ منها يتكون من شبكة عصبية معقدة تتضمن بِنًى عصبية قديمة جدًّا توجد تحت القشرة الدماغية، وهي تقف وراء سلوكنا من اليوم الأول لميلادنا.

وإذا تناولناها الواحدة تلو الأخرى بالترتيب، فسنجد أنه في الأشهر القليلة الأولى من عمر أي طفل يكون القرب من الوالدين والأمن والحماية من الخطر هي أهم الأشياء بالنسبة إليه (هدف الأمن)، وتكون النتيجة هي الثقة والارتباط. وبعد فترة قصيرة، عندما يبدأ الطفل في الحبو، وبمجرد أن يمشي خاصة، يبدأ في استكشاف البيئة وهو واقف على قدميه؛ فهو يرغب في أن يجرب أشياء مختلفة، وهو مدفوع هنا بالفضول (هدف الإثارة). بقيامه بهذا، هو يبتعد أكثر فأكثر عن أمه وأبيه. في هذه المرحلة، يبدأ الطفل بالفعل في استكشاف ما يحيط به ويزيد من استقلاليته عن والديه (هدف الاستقلالية). وفي مرحلةٍ ما قبل المدرسة، يبدأ في الدخول في صراع مع الكبار؛ وهو هنا مدفوع بالقوة والرغبة في السيطرة. يصل جهازا الإثارة والاستقلالية لذروتهما عندما نبلغ سنًّا تتراوح بين العشرين والثلاثين عامًا، في حين يكون جهاز الأمن في ذروته في الفترة الأولى من الحياة وقرب نهايتها.

يوضح شكل ٥-٧ ما عرضناه حتى الآن فيما يتعلق بأجهزة التحفيز البشري الأساسية. نطور في البداية الدافعين الأساسيين المتمثلين في التقدم والتجنب، ثم نبني الأجهزة التحفيزية الثلاثة الأكثر تعقيدًا وتطورًا والمعتمدة على هذين الدافعين.

كيف تخدم المنتجات والعلامات التجارية الأهداف الضمنية؟ دعونا نلقِ نظرة. يحقق مثقاب ميتابو الكهربي هدف الاستقلالية عن طريق تمكين العامل الماهر. ويمكن لعلامة تجارية أخرى أن تؤطر مثقابها بأهداف خاصة بالإثارة بالتركيز على السمات المبتكرة وهدف الإبداع. وقد تركز علامة تجارية ثالثة على عمر المثقاب الطويل ومتانته والمواد القوية المصنوع منها؛ ومن ثَمَّ، تخاطب المستهلكين الذين يركزون أكثر على هدف الأمن. علامة فولفو التجارية تخدم أهداف الأمن من خلال تأطيرها القائم على الأمان، في حين أن علامة بي إم دبليو التجارية تركز على متعة القيادة (الإثارة)، بينما تخاطب علامة مرسيدس التجارية المكانة والتميز على الآخرين (الاستقلالية). إن جعة كارلسبرج «ربما تعد أفضل نوع جعة في العالم» (الاستقلالية)، في حين تخاطب كارلينج هدف الأمن (الصداقة الذكورية)، بينما يتمثل أهم عناصر الجاذبية في أنواع الجعة الأجنبية مثل كوبرا وَتايجر في مجال الإثارة (على سبيل المثال، إنها من دول «غريبة» مثل الهند).

عمليًّا، يمكن الاستفادة المثلى من أنواع الأهداف الأساسية الثلاثة تلك عن طريق استخدام خليط منها؛ فتسلُّق الصخور، على سبيل المثال، مزيج من أهداف الاستقلالية (الصعود للقمة والأداء وما إلى ذلك)، وأهداف الإثارة (الحيوية والمتعة والاستكشاف). في حين أن العناية بالصحة مزيج من أهداف الأمن (التزين والعناية وما إلى ذلك)، وأهداف

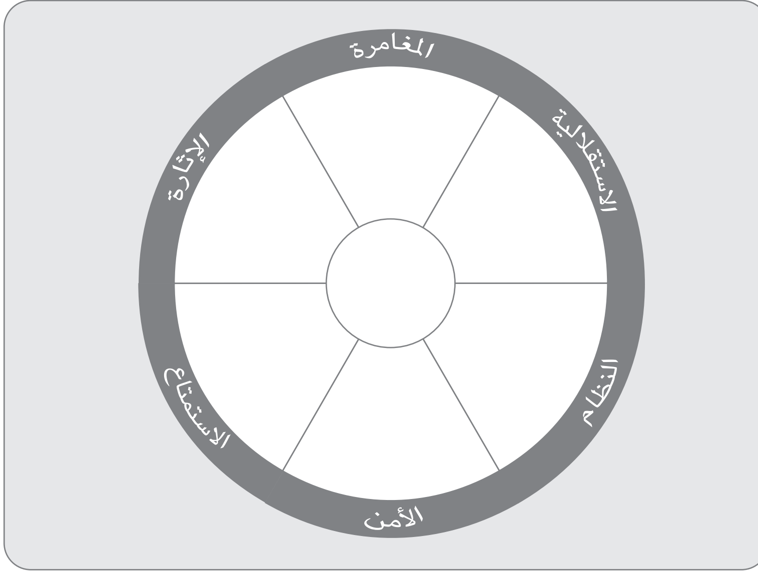


شكل ٥-٧: أجهزة الأهداف الضمنية الأساسية في العقل البشري.

الإثارة (الإحساس بالانتعاش بسبب الزيوت والتدليك وما إلى ذلك). يؤدي هذا إلى جهاز متأصل وفي ذات الوقت يمكن التحكم فيه إلى حد كبير، يتضمن الأهداف الضمنية الذي يتكون من مجالات دافعية ستة يمكننا من خلالها التفكير على نحو منهجي في الأهداف الضمنية (انظر شكل ٥-٨)، وذلك كما يلي:

- الأمن: الرعاية والثقة والقرب والأمان والدفء …
- الاستمتاع: الاسترخاء والابتهاج والانفتاح واللذة …
- الإثارة: الحيوية والمتعة والفضول والابتكار والتغيير …
- المغامرة: الحرية والشجاعة والتمرد والاستكشاف والمخاطرة …
- الاستقلالية: الفخر والنجاح والسلطة والتفوق والحصول على تقدير الآخرين …
- النظام: الدقة والتنظيم والمنطق والعقلانية …

يختلف الناس من حيث الهدف الذي يسعون لتحقيقه عبر شراء أحد منتجات فئة معينة من السلع. يحقق الشخص الذي لديه سيارة من نوع تويوتا هدف النظام باختياره



شكل ٥-٨: مخطط الأهداف الضمنية يوضح الأهداف الضمنية ذات الصلة بالنسبة إلى التسويق.

لتلك العلامة التجارية، لكن يمكنه شراء ساعة رولكس لإظهار مكانته الاجتماعية للآخرين (هدف الاستقلالية). في حين يقوم آخرون بنفس الشيء ولكن بشكل عكسي؛ فيشترون سيارة مرسيدس ولكنهم يملكون ويلبسون ساعة سِكُوندا الرياضية. وحيث إن الأهداف الضمنية عامة ومتأصلة فينا، يمكن تحقيقها بطرق عديدة؛ فنحن نتمتع بقدر كبير من المرونة في كيفية تحقيقنا للأهداف الضمنية لأنها ليست متأصلة في فئة معينة من المنتجات مثل الأهداف الوظيفية؛ فهي متأصلة في الدوافع البشرية الأساسية. فيمكننا استخدام السيارات أو الساعات أو الأحذية أو المناصب لتحقيق هدف متعلق بالاستقلالية مثل المكانة. وعندما نرغب في الاسترخاء (هدف الاستمتاع)، يمكننا القيام برحلة قصيرة أو ممارسة اليوجا أو الذهاب لأحد المنتجعات الصحية أو استخدام جل استحمام يدَّعي أن له خواص شبيهة بالعلاج بالروائح. نتيجة لذلك، يمكن لفئة منتجات معينة أن تحقق أهدافًا مختلفة؛ فيمكن أن يكون الآيس كريم اختيارًا عمليًّا كنوع من التحلية (هدف النظام)، ويمكن أن يرتبط بتحقيق هدف الاستقلالية إذا كان من نوع حصري ومميز،

كما يمكن أن يؤدي للانتعاش (هدف الإثارة) أو يساعد على تدليل الذات أو الهروب من الواقع (هدف المغامرة).

تدريب

ما الهدف الضمني الأساسي المرتبطة به فئة منتجك أو علامتك التجارية؟ وما فئات المنتجات الأخرى المستخدمة في تحقيق هذا الهدف؟

في أنشطتنا الاستشارية، نستخدم مخطط الأهداف الضمنية في المئات من المشروعات المتعددة الجنسيات وعبر فئات منتجات مختلفة؛ بدءًا من المنظفات ومستحضرات التجميل، وحتى خدمات الاتصالات. من أهم النتائج المستخلصة من تلك الأنشطة أن جميعنا يفهم على نحو بديهي الأبعاد الستة لأنها تعكس دوافعنا الأساسية، بغض النظر عما إذا كنا نعيش في المكسيك أو الهند أو بريطانيا العظمى أو أي مكان آخر. ومن النتائج الأخرى أن المخطط متكامل؛ بمعنى أنه لا ينقصه أي شيء مهم عندما يتعلق الأمر بتحليل الدوافع الأساسية لفئات المنتجات والعلامات التجارية ووسائل التواصل. وثمة نتيجة مهمة ثالثة تتمثل في أنه مفيد جدًّا في تحليل العلامات التجارية وبناء الصورة الذهنية لها وإدارتها؛ لأنه من ضمن أشياء أخرى يمكن ربطه بالأهداف الصريحة المحددة لفئة المنتجات.

* * *

كَشَفَ العلم النقاب عن دوافع السلوك البشري الأساسية. تتيح تلك المعلومات للمسوقين الإدارة المنهجية لهذا المستوى الضمني العميق من عملية اتخاذ القرار.

زيادة الملاءمة والتميز: تقديم عروض خاصة بالعلامات التجارية معتمدة على الأهداف

هناك العديد من الأهداف الصريحة والضمنية. من أين يجب أن نبدأ؟ علينا البدء بالهدف الصريح، فهذا هو أساس الملاءمة؛ فمن دون الوفاء بمثل هذه الأهداف، سنخرج أساسًا

من المجال الذي نعمل فيه. والأهم أن العلامة التجارية التي تحقِّق الهدف الصريح الأكثر أهمية على أفضل نحو هي التي تقود السوق التي تعمل به؛ ففي سوق مزيلات العرق، العلامةُ التجاريةُ التي يتم النظر إليها على أنها الأفضل في تحقيقها لهدفها الصريح المتعلق بتقليل العرق وعدم إظهار رائحته تكون هي الرائدة في السوق. وكذلك العلامة التجارية في فئة المنتجات المنعمة والمعطرة للملابس التي توفِّر أكبر قدر من النعومة هي التي تكون الرائدة في سوقها. في التسويق، عادةً ما نركز على الكيفية التي يمكننا بها تمييز أنفسنا؛ ونتيجة لذلك، أحيانًا ما ننسى الأهداف الصريحة الأساسية لفئة المنتجات التي تنتمي إليها علامتنا التجارية. إن الخطر الذي يكمن في اتباع هذا الأسلوب هو احتمالية نسيان الهدف الأساسي تمامًا؛ ومن ثَمَّ المخاطرة باحتمال عدم ملاءمة منتجاتنا.

إن خطر عدم تحقيق الأهداف الصريحة على هذا المستوى يتضح من خلال مثال منتج مارس باليستو، الذي هو عبارة عن «قالب شوكولاتة صحي». شهدت ثمانينيات القرن العشرين الحقبة الأولى من «الموجة الخضراء»؛ فقد كان يجب على كل شيء أن يكون صديقًا للبيئة (أيْ يوفر الطاقة وتقل الفضلات الملوثة للبيئة الناتجة عنه ... إلخ) وصحيًّا. تَناسَب منتج باليستو مع هذا الاتجاه على نحو دقيق؛ فهو منتج مكوناته صحية وطبيعية ومغطًّى بالشوكولاتة. على نحو موازٍ، أعلنت وسائل التواصل الخاصة به عن منتج «صحي من الطبيعة»؛ فقد ظهر بالإعلان التليفزيوني للمنتج مزارع ومعه حصان وعربة محملة بالقمح، وظهرت بنهاية الإعلان عبارتا «منتج طبيعي طعمه مقرمش» و«طبيعي ومختلف». ولكن بعد مرور بعض الوقت، لاحظت الشركة صاحبة العلامة التجارية أنها وصلت لعدد محدود من الفئة المستهدفة من الصورة الذهنية المختارة للعلامة التجارية؛ ومن ثَمَّ لم يحقق المنتج ولا العلامة التجارية إلا نجاحًا محدودًا.

لهذا السبب، بحثت الشركة عن صورة ذهنية جديدة لمنتجها ووصلت إلى حل بسيط للغاية، وذلك بطرح سؤال يبدو بسيطًا ظاهريًّا؛ وهو: لماذا يشتري الناس قوالب الشوكولاتة في الأساس؟ وما دوافعهم لشرائها؟ ومن خلال الإجابة عن هذا السؤال، توصلت الشركة بسرعة إلى الهدف الأساسي لفئة منتجات الشوكولاتة؛ ألا وهو: الاستمتاع بالمذاق الرائع. تغيرت الرسالة الأساسية الخاصة بالمنتج من «أن تعيش حياة صحية وطبيعية مع هذه الشوكولاتة» إلى «شوكولاتة بمكونات صحية وطبيعية». أدركت مارس أن الناس لا يشترون الشوكولاتة كي يحصلوا على تغذية صحية؛ هم يشترونها من أجل

الاستمتاع. هذا هو الهدف الأساسي، الذي يجب تحقيقه من خلال تناول الشوكولاتة؛ ولهذا السبب، كان من المهم التعامل مع هذا الهدف باعتباره أولوية.

كان الاتجاه هو تناول الشوكولاتة من أجل الاستمتاع، ولكنها يجب أن تكون صحية في الوقت نفسه. خدمت الصورة الذهنية الجديدة على نحو أساسي هدف الاستمتاع، لكنها أكملته على نحو مهم بالجانب الصحي. كانت النتيجة أن تضاعفت المبيعات وأصبح المنتج الأول في قطاع قوالب الشوكولاتة في السوق الألمانية على مدى بضع سنوات لاحقة. لكن عادة لا يعطي التركيز فقط على الأهداف الصريحة فرصة كافية لتمييز المنتجات بعضها عن بعض؛ فهو على سبيل المثال يشير فقط إلى منتجٍ ما يغسل أكثر بياضًا من آخر أو ينظف أفضل من آخر؛ لذا، إذا كان من الصعب توصيل تمييز مدرك على المستوى الخاص بما يمكن للأهداف الصريحة تحقيقه، فإن المستوى الضمني لا يدعم درجة الملاءمة فحسب (بتحقيق الأهداف الضمنية)، وإنما يعطي الفرصة لتمييز علامتنا التجارية ومنتجاتنا بطريقة ملائمة.

لذا، حتى نقدم أفضل عرض قيمة ممكن لعملائنا — يوفر عنصرَي الملاءمة والتمييز — علينا الجمع بين الأهداف الصريحة والضمنية. ولمعرفة كيف يمكن فعل ذلك، دعونا نتخيل أننا بحاجة لتطوير عرض لنظام فرامل جديد خاص بالسيارات. تكمن الميزة الأساسية في هذا النظام في أنه عند الحاجة ينبه السائق ويوقف السيارة. إن الهدف الصريح الذي يخدمه هذا النظام واضح: منع وقوع الحوادث بجعل السيارة تقف بسرعة. والآن ما الهدف الضمني الذي يمكن ربطه بهذا حتى نزيد من قيمة الهدف. الأمن مرشح واضح في هذا الإطار؛ فنحن نريد أن نحمي أنفسنا وعائلتنا بمنع وقوع الحوادث. ويمكن أيضًا ربط جانب الإثارة بهذه الميزة والهدف الصريح؛ فيمكننا القيادة على نحو أسرع والاستمتاع بالقيادة على نحو أكثر ديناميكية لأن النظام يتيح لنا التعامل على نحو أسرع. والاستقلالية يمكن أيضًا ربطها بهذا لأن امتلاك تلك التقنية المتقدمة يعطي الفرد أفضلية على الآخرين. وستجمع عروض القيمة الناتجة بين الأهداف الوظيفية الصريحة والأهداف النفسية الضمنية (انظر شكل ٥-٩).

لكن الآن صار لدينا ثلاثة عروض قيمة محتملة، كيف نختار العرض الصحيح من بينها؟ هنا تظهر العلامة التجارية في الصورة. فحتى يكون عرض القيمة معقولًا ومقبولًا، يجب أن يتناسب مع العلامة التجارية؛ فبالنسبة إلى سيارة فولفو، سيكون عامل الأمن مقبولًا. ربط الإعلان التليفزيوني التالي الخاص بتقديم سمة نظام الفرامل

	الإشارة	⇄	الهدف الصريح	⇄	الهدف الضمني
Mercedes-Benz	نظام فرامل أوتوماتيكي	⇄	مسافة فرملة أقصر	⇄	الأفضلية
BMW	نظام فرامل أوتوماتيكي	⇄	مسافة فرملة أقصر	⇄	متعة القيادة
VOLVO	نظام فرامل أوتوماتيكي	⇄	مسافة فرملة أقصر	⇄	الأمن

شكل ٥-٩: عرض قائم على القيمة: الجمع بين الأهداف الصريحة والضمنية لإحدى سمات السيارة.

الأوتوماتيكي المنتج بهدف الأمن. نحن نرى مختبرًا وسيارة فولفو في مسار الاختبار. يجلس المستهلكون في المقاعد الخلفية حيث يجلس الأطفال في المعتاد (وهي إشارة فعالة لعامل الأمان/الأمن). يشرح المهندس، الجالس في مقعد القيادة، ما الذي سيقومون به: سيقودون السيارة مباشرة باتجاه سيارة أخرى، ثم ستوقف سيارتهم نفسها على نحو أوتوماتيكي. يبدو العملاء خائفين قليلًا ويشبكون أيديهم معًا بقوة. يبدأ الاختبار وتوقف السيارة نفسها بفضل نظام الفرامل، ويظهر العملاء وقد بدت عليهم علامات الارتياح والشعور بالأمن.

بالنسبة إلى سيارة مرسيدس، في المقابل، عامل الأفضلية أو الأسبقية سيكون العامل الأهم، وقد ترجم هذا على نحو رائع في إعلان «حاصد الأرواح» التليفزيوني (انظر شكل ٥-١٠). يظهر بالإعلان رجل يقود سيارته المرسيدس عبر الغابة، وفجأة يجلس مَلَك الموت حاصد الأرواح بجانبه. يحدق الرجل فيه ثم يبدأ حاصد الأرواح في الضحك قائلًا له: «معذرة!» في تلك اللحظة، يبدأ نظام الفرامل في الفرملة جاعلًا السيارة تقف تمامًا أمام شاحنة كانت تسد الطريق. وبعد بضع لحظات من الصدمة، تحول السائق إلى ملك الموت قائلًا له: «معذرة.» إن هذا النظام أعطى من خلال هذه الصورة التمثيلية الرجل أفضلية ولم يتركه يموت.



شكل ٥-١٠: إعلان لسيارة مرسيدس يربط بين نظام الفرامل الأوتوماتيكي والهدف الضمني للعلامة التجارية الخاص بالأفضلية أو الأسبقية.

أتبعت مرسيدس هذا الإعلان بإعلان آخر: رجل يقود سيارته في أرجاء الغابة وفجأة يرى غزالة تقف في منتصف الطريق (انظر شكل ٥-١١). بفضل نظام الفرامل، استطاع السائق أن يقف؛ ونتيجة لهذا، بدأت الغزالة وحيوانات الغابة الأخرى ترقص مثل جون ترافولتا وهي تغني أغنية فريق «البقاء على قيد الحياة» لفريق «بي جيز».

يقدم هذا الإعلان الهدف الصريح في صورة درامية، لكن ينقصه المستوى الضمني. إنه لم يُقدَّم بطريقة توضح أن نظام الفرامل، ومن ثَمَّ مسافة الفرملة الأقصر الناتجة، مهمان لتحقيق هدفٍ ضمنيٍّ ما. من الممكن أن يرى أحد أن الإعلان مسلٍّ، وأن التسلية هدف بالنسبة إلى الناس أيضًا. بالتأكيد التسلية هدف محتمل، وهذا ما يجعلنا نشاهد التليفزيون؛ فنحن بحاجة للتسلية، لكن قيمة الهدف المدركة تعتمد على الارتباطات بين المنتج والعلامة التجارية وأهداف المستهلكين؛ لذا، فإذا كان الهدف المرتبط بالعلامة التجارية هو التسلية، فسيتعلم المخ أن يربط بين نظام الفرامل والتسلية. وهذا غير ملائم في تلك الحالة. وإذا نظرنا للأمر من هذا المنظور، فلن نتفاجأ إذا علمنا أن هذا الإعلان توقف بعد أسبوعين فقط من عرضه.



شكل ٥-١١: إعلان آخر من مرسيدس لنظام الفرامل الأوتوماتيكي لكن هذه المرة دون إشارة لهدف ضمني.

* * *

عروض القيمة تقدم أعلى قيمة للمستهلك عندما تجمع بين الأهداف الصريحة والضمنية.

أهم النقاط الواردة في هذا الفصل

- التقييم القائم على الأهداف هو أعقد وأهم مستوًى للقيمة في العقل البشري، وهو مفهوم أساسي في رحلتنا للإجابة عن السؤال التالي: لماذا نشتري ما نشتريه من منتجات؟
- العلامات التجارية والمنتجات وسيلة لغاية، وتلك الذرائعية في تحقيق الأهداف هي القوة الدافعة الحقيقية لها.
- الذرائعية الخاصة بالعلامات التجارية للمساعدة في تحقيق الأهداف تقوم على الارتباطات المكتسبة بين العلامات التجارية والأهداف. تلك الارتباطات تثير توقعات تحدد قيمة الهدف المتوقعة لعلامةٍ تجاريةٍ ما، وتقوم القرارات الخاصة بالشراء على قيمة الهدف هذه.

- هناك مستويان لقيمة الهدف: الصريح والضمني. فحتى نعظم قيمة الهدف، يجب ربط العلامات التجارية بالمستويين الصريح والضمني. وتقدم عروض القيمة أعلى قيمة للمستهلك عندما تربط بين الأهداف الصريحة والضمنية.

ما يعنيه لنا هذا باعتبارنا مسوقين

- حتى يكون لأي استراتيجية — بدءًا من تحديد السوق وبناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية في أذهان المستهلكين والبحث والتطوير وتجزئة السوق — تأثير قوي على المبيعات، يجب أن تُستقى تلك الاستراتيجية من الأهداف المهمة للمستهلكين؛ فتحديد وفهم تلك الأهداف في أي سوق يتيح لنا تقييم مدَى مناسَبة استراتيجيتنا الخاصة بالصورة الذهنية لعلامتنا التجارية؛ كم عدد المستهلكين الذين يكون هدف ما هو المحرك الأساسي وراء شرائهم لفئة المنتجات خاصتنا؟
- أساس الملاءمة هو خدمة الأهداف الصريحة الرئيسية في السوق على الأقل كما يفعل المنافسون. إن وجود ارتباطات قوية مع الأهداف الصريحة يمنحنا القدرة على الاستمرار في سوق أي فئة منتجات. وهناك قاعدة عامة تقول إن العلامة التجارية التي تخدم على أفضل نحو الهدف الصريح الأساسي في الفئة التي تنتمي إليها، ستكون هي الرائدة في السوق الخاصة بها.
- إذا لم يكن بالإمكان التميز اعتمادًا على الأهداف الصريحة، يوفر مستوى الأهداف الضمنية فرصة لذلك. وبالقيام بهذا، يجب أن تدعم الأهداف الضمنية المحددة درجة الملاءمة وتضمن التمييز المناسب.
- يتكون أي عرض أو طرح قيمة من ربط بين الأهداف الضمنية والصريحة (على سبيل المثال، يوقف نظام فرامل أوتوماتيكي السيارة بسرعة أكبر بحيث يعطي السائق الأفضلية أو الأسبقية). إن الربط بين الأهداف الضمنية والصريحة ليس عشوائيًّا: تجربة المنتج بالكامل هي التي تحدد الأهداف الضمنية التي يمكن على نحو معقول الربط بينها وبين الهدف الصريح.

الفصل السادس

التنفيذ الفعال للاستراتيجيات القائمة على الأهداف

تفعيل القيمة

عرضنا في الفصول السابقة أوجهًا عديدة من المستوى الضمني للتسويق، بدءًا من الإدراك وحتى تحفيز السلوك. في هذا الفصل، سنركز على كيفية التنفيذ الفعال والكفء لاستراتيجيتنا القائمة على الأهداف لإنشاء وسائل التواصل والتجارب الخاصة بالمنتجات، وسنتعرض أيضًا لكيفية الحكم على ما إذا كانت عملية تنفيذٍ ما تتناسب على نحو معقول مع تلك الاستراتيجية أم لا.

إنهاء فجوة التنفيذ

عندما نلخِّص ما تعلمناه في الفصل السابق، يبدو التسويق في ظاهره بسيطًا إلى حدٍّ كبير؛ فعلينا إنشاء عرض قيمة يتكون من كلٍّ من الأهداف الصريحة والضمنية والربط بين هذين النوعين من الأهداف وترجمة هذا العرض إلى إشارات تنشط مفاهيم ذهنية لدى المستهلك، ثم إذا تناسبت تلك المفاهيم مع هدف المستهلك النشط على نحو أفضل من تلك التي تنشطها منتجات منافسينا، فسيشترون علامتنا التجارية أو منتجنا (انظر شكل ٦-١).

يبدو هذا بسيطًا نوعًا ما، لكنْ كلنا يعرف مدى التحدي الذي يفرضه تطوير استراتيجية جذابة وتنفيذها عبر كل نقاط التفاعل. فيمكن أن يستغرق الأمر شهورًا،

وتحتاج مناقشة الاستراتيجية وحدها لعشرات الاجتماعات ومئات الساعات. وفيما يتعلق بتنفيذ الاستراتيجية، تزداد المناقشات حدة؛ فأي الأفكار الإبداعية ستكون هي الأفضل؟ وكيف يمكننا توصيل المزايا الأساسية على النحو الأمثل؟ وأي مقطع موسيقي أو شهادات عملاء هي التي يجب اختيارها؟ ومسألة تحديد أي الإشارات التي ستنفذ الاستراتيجية على نحو أفضل كثيرًا ما تكون محل نقاشات ومجادلات مطولة وحامية الوطيس. وعادةً ما يزداد الأمر سوءًا بمجرد أن نتلقى تقييمًا من بحوث السوق؛ فبعض العناصر تعمل على نحو جيد، وأما البعض الآخر فلا. وقد يكون مسارٌ ما مجديًا في إحدى الدول، لكنه يفشل في أخرى.

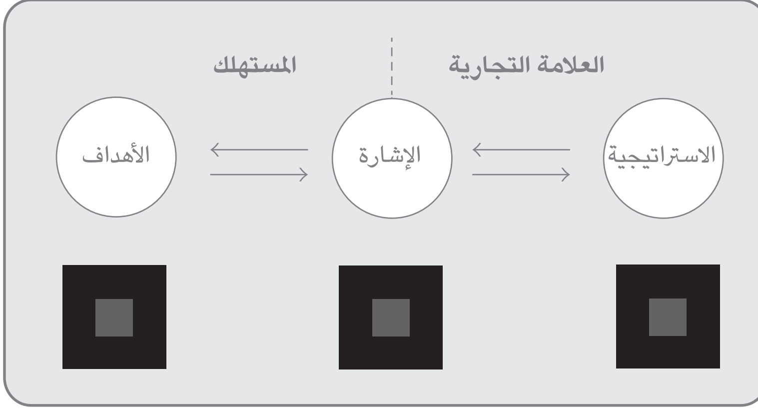
* * *

هناك عائقان يَحُولان دون تحقيق مزيد من النجاح في التسويق؛ الأول: عدم اعتماد الاستراتيجية على أهداف المستهلكين، والثاني: عدم تنشيط الإشارات المستخدمة في توصيل عرض القيمة للمفاهيم الذهنية والأهداف المطلوبة في ذهن المستهلك.

* * *

أين إذن بالضبط يكمن التحدي في تنفيذ استراتيجيتنا؟ وما الذي يجعل مثل هذه المهمة مهمة صعبة؟ أين تكمن الفخاخ؟ وكيف يمكننا منعها؟ دعونا نرَ كيف يمكن أن نستفيد هنا من مستويَي اتخاذ القرار الصريح والضمني وما عرضنا له حتى الآن في الكتاب.

سنبدأ بإلقاء نظرة ثانية على عملية إعادة إطلاق تصميم عبوة عصير تروبيكانا، والتي أدت لخسارة قدرها ٣٠ مليون يورو في غضون شهرين فقط؛ حيث إنها توضح بعضًا من الفخاخ الأساسية. إذا بدأنا بفئة منتجات «عصير البرتقال»، فإن الهدف الصريح هو الحصول على مشروب طازج ولذيذ. هذا هو ما كانت توحي به على نحو مثالي العبوة الأصلية: ما الذي يمكن أن يكون أكثر طزاجة وألذ أكثر من شرب عصير استُخلص مباشرة من ثمرة فاكهة؟ إنه عصير مأخوذ مباشرة من ثمرة فاكهة، وهو الأمر الذي يرتبط على نحو حدسي بالمزايا الصحية. إن هذا ملائم على نحو خاص في ضوء الوقت الذي عادةً ما يُتناول فيه عصير البرتقال، وهو وقت الصباح. إن الهدف الصريح لتناول شيء في الصباح يمكن أن يتحقق مع أي مشروب، لكنْ، مقارنة بالبدائل الممكنة

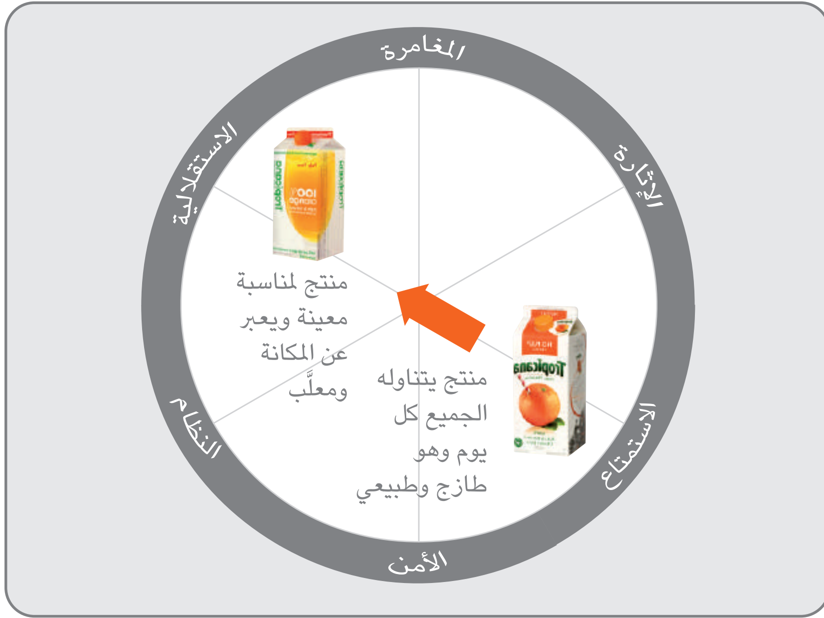


شكل ٦-١: التنفيذ: ترجمة الاستراتيجية إلى إشارات تُخاطِب أهداف المستهلكين.

مثل الماء أو المشروبات الغازية، فإن عصير البرتقال أكثر طزاجة ويُنظر إليه على أنه صحي أكثر.

إذن، ما الهدف الضمني الذي يحققه أحد الآباء بإعطاء عصير برتقال لأسرته؟ يرتبط هذا المنتج بمجال الأهداف الضمنية الخاصة ب «الأمن»؛ العناية بالأسرة وفعل أشياء جيدة لأفرادها وحمايتهم بإعطائهم فيتامينات. في نفس الوقت، يتحقق هذا الهدف بطريقة بسيطة وعملية لأنه يمكن تحقيقه بسرعة وبتكاليف سلوكية قليلة (مقارنةً بقطع بعض ثمار البرتقال وعصرها). قد يكون عرض القيمة المعتمد على الأهداف بالنسبة إلى عصير البرتقال كما يلي: «أسهل طريقة للعناية بالأسرة (الهدف الضمني) هي إعطاء أفرادها عصير برتقال طازجًا ولذيذًا (الهدف الصريح).» إذا نظرنا الآن إلى تصميم العبوة الجديد، فسيتضح لنا أنه يقلل الاتساق مع هذه الأهداف؛ لأن الإشارات التي يرسلها مختلفة اختلافًا جوهريًّا؛ فالكوب الزجاجي لم يعد يشير للطزاجة؛ من ثَمَّ، فإن هذا الهدف الصريح يتحقق بنسبة أقل بكثير. ولأن التصميم جيد وحجمه أصغر ويتناسب مع معايير «التصميم الحديث الأنيق»، فإنه يتناسب مع نمط التصميم الخاص بالعلامات التجارية الفاخرة، مما يشير بدوره لعامل التميز والحصرية. لكن على المستوى الضمني، الحصرية رمز للبعد والانفصال، وهو من ثَمَّ يتنافى مع الأهداف

الضمنية الخاصة بـ «الأمن». يوضح شكل ٦-٢ أن تغيير التصميم قد وضع العلامة التجارية في مجال أهداف ضمنية مختلف جدًّا وأقل ملاءمة بكثير (إذا وضعنا في الاعتبار فئة المنتجات والعلامة التجارية).



شكل ٦-٢: العبوة الجديدة لمنتج تروبيكانا تخاطب أهدافًا مختلفة جدًّا للمستهلكين.

لذا، سيكون من الخطأ بالتأكيد إرجاع هذا الفشل فقط للعلامة التجارية ذات الصلة أو الأشخاص الذين شاركوا في الأمر؛ لأن أخطاءً مماثلة تحدث كل يوم في العديد من الشركات. ما الذي يمكن أن نتعلمه إذن من تلك الحالة؟ يقول بيتر أرنل، المصمم المسئول عن التصميم الجديد، إن هدف تغيير التصميم كان «التجديد وإعادة كلٍّ من التفكير والتصميم والاشتراك في الثقافة الشائعة» و«التواصل العاطفي مع المستهلكين.» يوضح هذا عائقًا مهمًّا أمام التنفيذ الكفء لاستراتيجيات التسويق؛ فالوثائق الخاصة

باستراتيجيتنا، وخاصة الموجز التسويقي، عادةً ما تشتمل على أهدافنا (الداخلية) التي نريد أن نحققها بدلًا من التركيز على المستهلك وأهدافه الصريحة والضمنية.

هناك عائق آخر كبير؛ وهو أن هدف التواصل العاطفي مع المستهلكين غامض جدًّا ويترك مساحة كبيرة للتأويل الذاتي.

العاطفة والتسويق

لقد استخدمنا جميعًا وسمعنا عن هدف حاجتنا إلى «الارتباط العاطفي مع المستهلكين»، وإلى التواصل معهم وإضفاء الطابع العاطفي على علاماتنا التجارية ومنتجاتنا. إن مصطلح «عاطفة» مفهوم مهم جدًّا في التسويق؛ لذا، دعونا نلقِ نظرة عن كثب عليه. إنه يعَد في واقع الأمر واحدًا من أكبر العوائق التي تقلل من فاعلية وكفاءة التسويق، خاصة عند تنفيذ استراتيجيات عبر نقاط التفاعل بين العلامة التجارية والعملاء.

بادئ ذي بدء، ما المقصود بالجانب العاطفي؟ في التسويق، نحن لا نهتم كثيرًا بالجوانب العصبية أو النفسية الفسيولوجية، ولكن نركز بدلًا من ذلك على الأمور العاطفية التي تقف وراء قرارات الشراء. إن هذا، من بين أشياء أخرى، يُستوحى من ردود أفعال المستهلكين في البحث السوقي؛ إذ عادةً ما يشير المستهلكون إلى السعادة أو الرضا عند محاولة توضيح أسباب شرائهم ما يشترون من منتجات؛ لذا، فإن مشاعر الرضا والسعادة والمشاعر الإيجابية يبدو أنها دوافع معقولة للسلوك الشرائي. لكن ما رأي العلم في دور العواطف في تحفيز السلوك؟ يقول عالِما النفس الشهيران تشارلز إس كارفر ومايكل إف شاير في «دليل أكسفورد للفعل الإنساني»: «يمكن للعاطفة أن يكون لها تأثير إيجابي أو محايد أو سلبي على أي فعل معتمد على الأهداف؛ وذلك اعتمادًا على مدى تحقيق الفعل للهدف.» بعبارة أخرى، العواطف تعطي تقييمًا عن مدى تحقُّق الأهداف.

إذا كنا نريد الفوز بمباراة تنس (هدف الإنجاز)، فإن خسارتنا بضعة أشواط ستثير شعورنا بالغضب أو الإحباط. وتلك المشاعر عبارة عن إشارات تقريرية تخبرنا عن مدى تحقيقنا لهدف الفوز؛ فتحقيق الهدف هو ما يثير شعورنا بالسعادة والرضا. ولأن المستهلكين ليس لديهم سوى إمكانية وصول محدودة لأهدافهم الضمنية، فإنهم يتحدثون عن ناتج قرارهم عندما يُسألون عن الأسباب التي تقف وراء عمليات شرائهم، بدلًا من القوة الحقيقية التي تعَد الدافع وراء تلك العمليات. تَنتُج المشاعر الإيجابية عن

تحقيق الأهداف؛ فنحن نشعر بالسعادة بغض النظر عما إذا كنا نقود سيارة بورش، أو نأكل قالب شوكولاتة لذيذة، أو نزيل بقعة من قميص مفضل لدينا. إنها التجربة الواعية الوحيدة التي لدينا عن عمليات التقييم الضمنية التي تحدث في نظام الطيار الآلي.

إذا نظرنا في الحملات الإعلانية الحالية، فسيتضح أنه عادةً ما تُعَد المشاعرُ الإيجابية، التي تثيرها مشاهدةُ أحدِ الإعلانات، أحدَ الأهداف الأساسية لوسائل التواصل الخاصة بالتسويق؛ فما دام الإعلان مسليًا ومضحكًا، فسيستحوذ على إعجاب الناس وسيساعد ذلك في إقناع الناس بشراء المنتج الذي يروج له. يؤدي هذا إلى موجزات تسويقية نطلب فيها من شركات الإعلان تصميم إعلانات مبتكرة ومسلية وجذابة. إن المشاعر الإيجابية التي تثار أثناء مشاهدة إعلانٍ ما ليست شيئًا سيِّئًا بالطبع؛ فالاستمتاع سيكوِّن جزءًا من الشبكة الارتباطية للعلامة التجارية، لكن لا يشتري أي مستهلك منتجًا فقط لأن حَمْلة الدعاية خاصته كانت مسلية. كذلك، لا توجد تقريبًا أي علامات تجارية تثير مشاعر سلبية، وهذا ما يجعلنا نسأل: كيف يمكننا تمييز علاماتنا التجارية بناءً على إثارة المشاعر الإيجابية؟ هل فقط بأن تكون وسائل تواصُلنا التسويقية أكثر مرحًا أو تسليةً من تلك الخاصة بمنافسينا؟

إذا نحَّيْنا جانبًا التفاصيل العلمية، فإن مصطلح العاطفة له جوانب عملية شديدة. هناك دائمًا نقاش حول ما هو الأكثر أهمية: هل ميزة السعر والمنتج أم الميزة العاطفية؟ هل نريد الاستثمار في حملة تركِّز على صورة العلامة التجارية أو حملة تركِّز على البيع بالإلحاح؟ هل العلامة التجارية أو المنتج هو الذي يقف وراء قرار الشراء؟ تقوم تلك النقاشات على افتراض أساسي مفاده أن الحقائق «الأساسية» (السعر وسمات المنتج وغير ذلك) «عقلانية»، في حين أن العناصر «الناعمة» (العلامة التجارية وصورة المنتج) أكثر «عاطفية». تكون هناك مقايضة بين المنتج والعلامة التجارية؛ لأننا ننظر إليهما باستخدام نموذج اتخاذ القرار العقلاني في مقابل العاطفي.

لماذا إذن ندخل في العديد من النقاشات؟ ولماذا نتجادل حول ما ينبغي أن يكون عليه أي إعلان من عاطفية أو عقلانية؟ يرجع هذا إلى أن هذين الجانبين تَنتج عنهما إشارات مختلفة تمامًا؛ فيبدو أي إعلان تليفزيوني «عقلاني» مختلفًا تمامًا عن الإعلان «العاطفي»؛ فأي إعلان عاطفي بجريدة أو تصميم عاطفي لعبوةٍ ما يختلف تمامًا عن الإعلان أو التصميم العقلاني الذي يقدم حقائق. إننا لا نجادل حول ما إذا كانت المزايا العاطفية والعقلانية مهمة أم لا؛ إننا نناقش في التسويق، وغالبًا على نحو خلافي، أيٌّ من

هذين الجانبين أكثر أهمية ويمثل الأولوية للمستهلك. وفي النهاية، ينتهي هذا عادةً إلى ما نؤمن به نحن شخصيًّا: قد يؤمن أحد الأشخاص بقوة العاطفة، في حين يؤمن آخر بقوة المعلومات العقلانية التي تقدم حقائق وبقدرتها على الإقناع. إن المشكلة الوحيدة في كل هذا هي أننا يجب أن نصل لقرار في نقطةٍ ما. يوضح الإعلان المعروض في شكل ٦-٣ مثالًا على هذا النقاش، كما يوضح الشكل الحل الوسط الذي عادة ما يتم تبنِّيه: تم عرض صورة (العاطفة) ونص دعائي من المفترض أن يقدم معلومات (العقل).



شكل ٦-٣: يوضح هذا الإعلان الحل الوسط الذي عادة ما يتم تبنِّيه، والذي ينتج عن التفكير العاطفي في مقابل العقلاني.

لكن الارتباط بين المستويين مفقود، فلا يوجد بينهما رابط على الإطلاق؛ فعادة ما ينتج عن النموذج العقلاني في مقابل العاطفي حلول وسط ونقاشات مطولة حول

مدة عرض المنتج في إعلان تليفزيوني. لماذا على وجه الدقة يكون الجمع بين الجانبين «العاطفي» و«العقلاني» معًا أمرًا صعبًا جدًّا؟ لماذا نتجادل كثيرًا حول هذا؟ إن نظرة سريعة على المكان الذي ينشأ فيه هذا التفكير يمكن أن تساعدنا على فهم هذا التحدي على نحو أفضل. إن فكرة أن العاطفة والعقل خصمان ترجع إلى الفيلسوف اليوناني، أفلاطون، الذي تَحدَّث عن العاطفة معتبرًا إياها الحصان الأسود الذي يحتاج لأن يَكبح جماحه الحصان الأبيض الذي يرمز للعقل والعقلانية. إن تلك الازدواجية استمرت عبر تاريخ الفكر، حتى وصلت لديكارت وَكانط. أما اليوم، فهذا النوع من التفكير يظهر في موجزاتنا التسويقية؛ فنحن نميل لأن نضمن قسمًا للميزة العاطفية وآخر للميزة الوظيفية، وكثيرًا ما يكون القسمان غير مرتبطين أو متداخلين.

لكن مفهوم الأهداف لا يهتم بهذه الازدواجية؛ فإذا نظرنا للمنتجات على أنها تخدم الأهداف الصريحة وللعلامات التجارية على أنها تخدم الأهداف الضمنية، فلا توجد مشكلة في وضع عرض قيمة يتضافر فيه مستويا الأهداف الصريحة والضمنية.

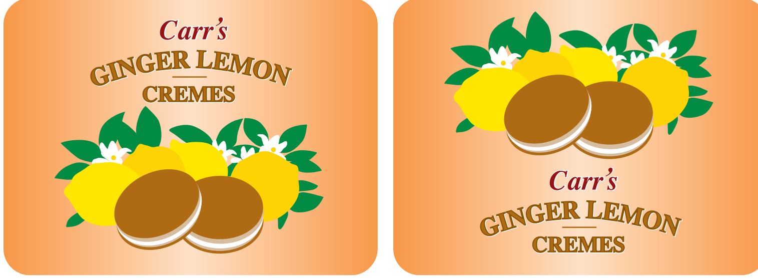
* * *

> مفهوم المشاعر غامض جدًّا بحيث لا يمكن أن تقوم عليه عملية تنفيذ استراتيجيات التسويق، والمشاعر أيضًا عامة جدًّا بحيث لا يمكن الاعتماد عليها في التمييز الملائم للمنتجات في أي سوق.

الأهداف تقود عملية التنفيذ لارتباطها بالإشارات

إذا كان الهدف هو توصيل صورة «البسكويت الخفيف»، فأيٌّ من تصميمَي غلاف المنتج المعروضين في شكل ٦-٤ هو المناسب أكثر؟

ما الذي تَعلَّمه المخ فيما يتعلق بـ «الأشياء الخفيفة»؟ إلى أين تذهب تلك الأشياء؟ الإجابة العفوية هي «أنها تطفو لأعلى». من الواضح أن الجاذبية تجعل حتى الأشياء الخفيفة تهبط لأسفل؛ لكننا تعلمنا من خلال خبراتنا اليومية أن الأشياء الثقيلة تدفعنا أو تسحبنا لأسفل؛ على سبيل المثال، عندما نحمل حقيبة ثقيلة، ويحدث العكس في حالة الأشياء الخفيفة. يتعلم المخ من خلال مواقف لا حصر لها تبدو فيها الأشياء الخفيفة والأشياء الموجودة بأعلى معًا، أن الإشارتين تقترنان معًا؛ لذا، في ذاكرتنا الارتباطية، هناك



شكل ٦-٤: أي التصميمين ينقل صورة «البسكويت الخفيف» على نحو أفضل؟

رابط بين أن يكون الشيء خفيفًا وموجودًا بأعلى. بعبارة أخرى، وجود الشيء «بأعلى» يرمز لكون هذا الشيء «خفيفًا». في التسويق، يمكننا «استعارة» تلك الذكرى عند الإشارة إلى عدم دسامة البسكويت التي تعد مهمة لهدف المستهلك الخاص باتباع نظام غذائي أو الالتزام بالإرشادات الصحية؛ لذا، ليس مفاجئًا أنه طبقًا لدراسة قام بها باحثون في جامعة ولاية أوهايو اعتبر أغلبُ المشاركين، الذين تم سؤالهم في الدراسة، التصميمَ الذي يظهر فيه البسكويت في الجزء السفلي من عبوة المنتج أكثرَ دسامة. هل هذا يعني — بناءً على ذلك — أن العبوة الأخرى «أفضل»؟ إن الإجابة عما هو صحيح أو خطأ تعتمد على الهدف الذي ينشد العملاء تحقيقه من خلال المنتج. بالنسبة إلى المنتجات التي قد تُعتبر «الدسامة» بالنسبة إليها سمة إيجابية (على سبيل المثال، البسكويت بالشوكولاتة)، فضَّل المشاركون التصميمات التي يعرض فيها المنتج في أسفلها. أما مع المنتجات «الخفيفة» التي تساعد في إنقاص الوزن، فإن المشاركين فضلوا العبوات التي يظهر فيها المنتج في أعلاها. ويبدو أن الأمر لا يتعلق بما يبدو على نحو أفضل أو أكثر إمتاعًا لعين العميل، وإنما يتعلق على وجه الخصوص بالهدف الذي يسعى العملاء لتحقيقه من خلال منتجٍ ما.

يوضح هذا المثال ميزة عملية أخرى للتركيز على الأهداف؛ وهي أنه يرتبط على نحو مباشر بالإشارات؛ ومن ثَمَّ يساعد في تنفيذ استراتيجيات العلامات التجارية، ما دامت تلك الاستراتيجيات تضع أهداف المستهلكين في الاعتبار. وحتى نفهم هذا على نحو أفضل، دعونا نلقِ نظرة أخرى على المشاعر. أحد العلماء البارزين في مجال العاطفة

هو بول إكمان، وقد أوضحت أبحاثه أن هناك ستة مشاعر أساسية يمكن التعبير عنها وفهمها على مستوى العالم: الغضب والاشمئزاز والخوف والفرح والحزن والدهشة. بالنظر لتلك القائمة، يتضح أن هناك شعورين إيجابيين، هما الفرح والدهشة. نتيجة لهذا، عندما نطلب من وكالات الإعلان «إضفاء الطابع العاطفي على العلامة التجارية»، فإن هذا عادةً ما ينتج عنه إعلانات تعرض أشخاصًا سعداء، بغض النظر عما إذا كانت تعلن عن بنك أو متجر للبيع بالتجزئة أو سيارة أو أي شيء آخر. وهكذا يكون التركيز على الطابع الترفيهي للإعلان التليفزيوني حتى يجعل تجربة المستهلك ممتعة عند مشاهدته.

إن الرغبة في نقل «المشاعر» تفتح الباب لمجادلات حامية الوطيس؛ فهل عبوة تروبيكانا الجديدة عاطفية؟ ولماذا؟ ولم لا؟ وكيف يجب أن تبدو المرأة إذا كانت تشعر بميزة عاطفية؟ إن هذا الأمر صعب التحديد، أليس كذلك؟ فمصطلح «عاطفة» غامض جدًّا بحيث لا يمكنه توجيه عملية التنفيذ على نحو فعال، في حين أن الأهداف محددة جدًّا. وحيث إن عقلنا يستخدم الأهداف كفلاتر لتحديد المنتجات التي تتناسب مع تلك الأهداف، فإن شبكتنا الارتباطية تحتوي بالفعل على العديد من الارتباطات بين الأهداف والإشارات. ومن أجل تحقيق الأهداف ومراقبة تحقيقها من خلال نظام الطيار الآلي، نحتاج لمعرفةِ ما يجب أن نبحث عنه؛ ومن ثَمَّ، نتعلم الإشارات المرتبطة بأهداف معينة.

ومن خلال بناء الصورة الذهنية لعلامتنا التجارية ومنتجاتنا باستخدام الأهداف، تكون لدينا إرشادات واضحة لعملية التنفيذ من خلال الإشارات المرتبطة بالهدف من وراء شراء العلامة التجارية في الذاكرة الارتباطية للمستهلكين (انظر شكل ٦-٥).

تخبر إشارات المنتجات مثل اللون والشكل والحجم المستهلكين بالهدف الذي يمكنهم تحقيقه من خلالها، وبالنسبة إلى الأهداف النشطة يبحث المستهلكون على نحو ضمني عن الإشارات التي تقترن بتحقيق هذه الأهداف على وجه الخصوص. رأينا في مثال تتبُّع العينين كيف أن الناس الذين في حالة جوع كانوا يركزون بأعينهم على علامة ماكدونالدز، فنحن على نحو أعم نرى ما نريد. فالبحث عن علبة كوكاكولا يدعم معالجة المناطق الحمراء في مدخلنا البصري بزيادة الحساسية العصبية لهذا اللون تحديدًا. بعبارة أخرى، الأهداف مقترنة على نحو مباشر وفوري بالإشارات. وهذا مفيد جدًّا في ممارساتنا التسويقية لأنه ستنتج عنه توجيهات واضحة فيما يتعلق باختيار الإشارات في عملية التواصل.



شكل ٦-٥: العلاقة بين الإشارات والأهداف من خلال الارتباطات المكتسبة.

لذا فإن مصطلح «عاطفة» يصرفنا عن الدوافع الحقيقية لعملية الشراء؛ فهو يثير صورة مقايضة تمثيلية وقلما يكون مفيدًا في توجيه استراتيجيتنا ولا يساعدنا على نحو منهجي في إدارة علامتنا التجارية عبر نقاط التفاعل خاصتها. لكن النموذج «العقلاني في مقابل العاطفي» مغروس بعمق شديد فينا بحيث يبدو من غير الواقعي في واقع الأمر تغييره بسرعة؛ لذا، إذا مضينا في استخدام كلمة «عاطفة»، ومن ثَمَّ النموذج الثنائي لـ «العلامة التجارية في مقابل المنتج»، يجب أن نتأكد من أننا نعتبر المزايا العاطفية أهدافًا.

* * *

لا يضمن استخدام استراتيجية معتمدة على الأهداف عنصر الملاءمة فحسب، وإنما يوفر أيضًا توجيهًا واضحًا لترجمة الاستراتيجية إلى إشارات؛ السبب في ذلك أن هناك ارتباطات مكتسبة في المخ بين الإشارات والأهداف.

الناس يشترون فئات المنتجات أولًا

أحد التحديات الأساسية في تصميم وتنفيذ استراتيجيات العلامات التجارية يتمثل في تحقيق التميز على العلامات التجارية المنافسة؛ فنحن نعلم أن هذا التميز مفتاح نجاح الاستراتيجية الخاصة بأي علامة تجارية. ويكون من المعقول غالبًا افتراض أننا لا يمكننا أن نجعل منتجاتنا وعلامتنا التجارية متميزة على مستوى الأهداف الصريحة؛ ومن ثَمَّ

نحتاج للسعي وراء هذا التميز في نواحٍ أخرى باعتباره من الأولويات. يكمن الخطر في اتباع تلك الطريقة في احتمال نسيان الهدف الصريح تمامًا، ومن ثَمَّ المخاطرة بفقدان عنصر الملاءمة. رأينا ذلك مع منتج باليستو، نوع الشوكولاتة الصحي، وذلك كما أوضحنا في الفصل السابق. إن الناس يشترون فئات المنتجات أولًا وقبل أي شيء، ويتضح هذا من خلال قوائم الشراء خاصتهم؛ حيث إنهم نادرًا ما يكتبون العلامة التجارية. فأغلب الوقت يكتبون فئة المنتجات؛ فيكتبون قهوة أو حساء أو سمن نباتي وليس نسكافيه أو هاينز أو فلورا.

لذا، فالتركيز على تحقيق الأهداف الصريحة الأساسية أمر ضروري؛ فالعلامة التجارية التي تحقق الهدف الصريح على أفضل نحو هي التي تكون الرائدة في سوقها. وفي عملنا، رأينا هذا المبدأ يتحقق في كل فئات المنتجات التي حللناها، سواء كانت منظفات أم مستحضرات تجميل أم خدمات اتصالات. نتيجة لذلك، في الأسواق غير الناضجة، من المهم التركيز على الهدف الصريح ومحاولة التميز فيه. فاحتلال المركز الثاني في السوق وزيادة ارتباط العلامة التجارية بالأهداف الصريحة بحيث تقترب من العلامة التجارية الرائدة في السوق يساعد في زيادة نسبة اختراق السوق.

تدريب

حتى تحدد الأهداف الأساسية الصريحة لفئة المنتجات التي ينتمي إليها منتجك، حاول الإجابة عن السؤال التالي: «إذا كانت هناك علامة تجارية في فئة المنتجات هذه، فأي الأهداف يجب عليها تحقيقها؟» إذا لم يوجد المنتج أو الخدمة، فما الذي سيفعله الناس أو يشترونه بدلًا منه في هذه الحالة؟

عند تنفيذ حملات تستهدف أهدافًا أساسية، نحتاج لتحديد الإشارات المناسبة. مثال جيد على ذلك الإعلان الخاص بِلينور الموضح في شكل ٦-٦. نرى أسرة ترتدي ملابسها في الصباح. ترسي تلك المشاهد فكرة النعومة التي هي الهدف الأساسي لفئة المنتجات المنعمة للملابس. يوضح كل شكل منشفتين حُكت قشرة خوخ على كل منها. في المنشفة التي غسلت بِلينور لم تتأثر قشرة الخوخ.

قد يقول البعض إن هذا الإعلان غير واقعي لأنه لن تقوم امرأة على الإطلاق بحك قشرة خوخ على منشفة. في حين قد يرى البعض الآخر أنه ليس مبدعًا أو مسليًا على



شكل ٦-٦: يرسي هذا الإعلان الارتباط بين العلامة التجارية والهدف الصريح الخاص بفئة المنتجات المنعِّمة للملابس.

الإطلاق وأن المستهلكين لن يميلوا لمشاهدته أكثر من مرة. لكن هذا الإعلان حقق نجاحًا كبيرًا. من ناحية المخ، أدى التواصل ما يفترض أن يقوم به وأداه بفاعلية وكفاءة: فقد أسس ارتباطًا بين المنتج والهدف الصريح للفئة التي ينتمي إليها المنتج؛ وهو النعومة. هذا تحديدًا ما يجب أن نفعله إذا كنا نطمح لتطوير وسائل تواصل فعالة: أن نستخدم ارتباطات حالية بين الإشارات والأهداف بدلًا من محاولة إنشاء ارتباطات جديدة؛ فالارتباطات الحالية تم التحقق من دقتها بالفعل آلاف المرات، وهذا يعد مصدر قوة لا يمكن حتى لعمليات الإنفاق الضخم على وسائل الإعلام مواجهتها.

تنقل الإشارات الموجودة في إعلان لينور عرض النعومة، وبقيامها بذلك تقوي الارتباط بين العلامة التجارية والهدف. ويعتمد هذا على ارتباط موجود لأننا نعرف بالفعل أن قشرة الخوخ حساسة وطرية؛ ومن ثَمَّ، فإن مفهوم النعومة قد أثير وارتبط بالعلامة التجارية. إن استخدام الخوخ باعتباره رمزًا للجلد الحساس أمر مبتكر لأنه لم يُستخدم من قبل في فئة المنتجات المنعِّمة للملابس؛ لذا، فهو أمر مبتكر، غير أنه استغل الارتباطات الحالية بين قشرة الخوخ والنعومة.

لحسن الحظ، تتمتع أدمغتنا بالمرونة بحيث يمكننا نقل مفاهيم، ليس فقط على نحو مباشر كما في إعلان لينور، لكن أيضًا على مستوًى أكثر مجازية. إن إعلان «راكب الأمواج» التليفزيوني الخاص بالعلامة التجارية جينيس مثال جيد على هذا (انظر شكل ٦-٧).



شكل ٦-٧: استخدام الخيول باعتبارها إشارة للقوة أمر مبتكر لكنه مقبول لأن الارتباط راسخ في الذاكرة الارتباطية.

يَعرض الإعلان التليفزيوني على نحو درامي الجانبَ الفريد للتجربة الخاصة بالمنتج؛ وهو الفترة التي تأخذها الجعة حتى يتم صبها وقوة الجعة. فعندما يتم صب الجعة، تنتج في البداية قدرًا كبيرًا من الرغوة، وهذا هو سبب التأخير، فنحن بحاجة لوقت حتى تستقر قبل أن يكون بإمكاننا شربها. تم عرض سمة المنتج هذه على نحو درامي ومجازي من خلال مفهوم الحملة «الأشياء الرائعة تأتي لمن لديه صبر». وتلك الفكرة المرتبطة بشدة بتجربة المنتج — حتى ولو على نحو مجازي — تم تنفيذها بنجاح من قِبل العلامة التجارية في عدد من الإعلانات. لو كان لنا أن نعرض تلك الفكرة في مجموعة تركيز، فربما نسمع ردود أفعال مثل: «هذا ليس معقولًا»، أو «ما علاقة هذا بالجعة؟» أو «لا أجد معنًى هنا لراكب الأمواج»، أو «الخيول غير واقعية». في واقع الأمر، اقترحت وكالة خاصة بالبحث السوقي أن يتم استبعاد الخيول من الإعلان حيث إن المستهلكين

وجدوها غير واقعية. إذا نظرنا للأمر من منظور ضمني أكثر، فإن تلك التعليقات ليست ذات صلة؛ فالخيول والطريقة المعروضة بها تشير إلى أن الأمواج قوية وعاتية، وهذا بلا شك مرتبط بمفهومَي القوة والسيطرة، مما يتوافق مع سبب تناول الناس للعلامة التجارية جينيس.

* * *

من الممكن أن نكون مبتكرين بشدة في عمليات التنفيذ خاصتنا ما دمنا نستخدم ارتباطات حالية بين الإشارات والأهداف.

التوجيه فيما يتجاوز الطرق الشكلية

لأن تنفيذ استراتيجيتنا يتضمن نقاشات ومخاطر عديدة، فإننا عادة ما نكون ميالين لفكرة ضمان الاتساق والحكم على الصواب والخطأ بتوجيه عملية التنفيذ من خلال أدلة التصميم والوسائل البصرية الأساسية وقوائم التحقق الشكلية الخاصة بالإشارات. لكننا علمنا أن المخ يتمتع بمرونة أكبر من هذا عندما ألقينا نظرة على دراسة هالي بيري في الفصل الثالث. إن كيفية تشفير العلامة التجارية الخاصة بهالي بيري غير مهمة، سواء كانت على هيئة صورة أو مجرد نص؛ ما دام معنى «هالي بيري» يمكن التعرف عليه، فإن الخلايا العصبية سيتم إطلاقها؛ لذا، في المخ، هناك خلايا عصبية تشفر العلامة التجارية — في هذه الحالة، هالي بيري — تبعًا للتشابه في المحتوى وبغض النظر عن طريقة عرض هذا المحتوى؛ لذا، دعونا نلقِ نظرة أكثر تفصيلًا على كيفية إدارة الاتساق وكيفية منع الوقوع في الفخاخ التي تحدث مع استخدام الطرق الشكلية.

دو دارفست علامة تجارية ألمانية تابعة لشركة يونيليفر وترجمة الاسم هي «بإمكانك» أو «مسموح لك». في البداية، تم إطلاق العلامة التجارية كجبن فَرد قليل الدهون ولكنها الآن علامة تجارية شاملة لمجموعة من المنتجات الغذائية المنخفضة السعرات. دعونا نبدأ بإعلان يعود لتسعينيات القرن العشرين (انظر شكل ٦-٨) والذي أطلق العلامة التجارية بنجاح.

دعونا نسأل الأسئلة الأساسية التي يجيب عنها عقلنا أثناء معالجة تلك الإشارات: ما هذا؟ وما الذي يرمز إليه؟ يمكننا رؤية امرأة في بداية عقد الثلاثينيات من عمرها ترتدي رداءً أحمر تسير بالخارج. وهي تحمل مجلدًا، مما يشير إلى أنها ذاهبة للعمل.

إنها تضحك وتسير بطريقة رشيقة. وهي تمر بواجهة مطعم وبالمصادفة ترى انعكاسًا لصورتها وتعجب بما تراه وتستمر في طريقها. السؤال الآن: ما الأهداف التي تشير إليها تلك القصة؟ إن ارتداء رداء أحمر ضيق أمام الناس ينم عن دافع التقدم، ونطاق الأهداف المشار إليه هو الاستقلالية؛ حيث إن ذلك السلوك يتطلب الثقة بالنفس. إن نظرها في زجاج واجهة المطعم حدث بالمصادفة مما يشير أنها لا تتفحص نفسها (أيْ لا يدفعها دافع المنع). إنها سعيدة بما تراه وهذا يرتبط بالهدف الضمني للافتخار بالذات. المدهش أنها بمفردها دون أن يكون أحد حولها؛ مما يعني أن ثقتها بنفسها تعتمد على حكمها على نفسها، وأن لها استقلالية عن الآخرين. هذا مرة أخرى يخدم نطاق أهداف الاستقلالية. وتشير طريقة مشيها الرشيقة إلى الحيوية، والتي تدعمها أكثر الموسيقى التحفيزية.



شكل ٦-٨: الإعلان الذي يعد نقطة الانطلاق لعلامة دو دارفست التجارية.

بعد إطلاق العلامة التجارية، اشتدت المنافسة مع إطلاق المزيد والمزيد من العلامات التجارية والمنتجات «قليلة الدهون»؛ لذا، بدأت العلامة التجارية في تغيير رسالتها في وسائل تواصلها. لم تكن الحملات التالية ناجحة؛ لذا ومع انخفاض حصتها في السوق، أعادت العلامة التجارية الرداء الأحمر لإعلاناتها (انظر شكل ٦-٩).

للوهلة الأولى، قد يبدو أن هذا الإعلان الجديد سيحقق نجاحًا هو الآخر. يحكي الإعلان عن امرأة جذابة تذهب للعمل وترتدي رداءً أحمر. ترى نفسها بالمصادفة في

المرآة وتعجب بما تراه. ويزعم المعلق في الإعلان: «فلتقع في حب نفسك ثانيةً»، وهو ما يدعم تلك الرسالة. لكن رغم أوجه التشابه على المستوى الصريح، فإن الرسالة الضمنية الكلية مختلفة تمامًا عن تلك الخاصة بالإعلان الأصلي. بادئ ذي بدء، المرأة مختلفة، وهي أصغر سنًّا وتشير الطريقة التي تصفف بها شعرها إلى سنها وأنها ليست بنفس سن وأناقة المرأة التي كانت موجودة في الإعلان السابق. والرداء مختلف أيضًا؛ هو بلا أكمام ومفتوح من الصدر وبه فتحة طولية في حاشيته. كما أن طرازه وطريقة حياكته ليسا كلاسيكيين كالرداء الآخر. وهي تحمل حقيبة يد وليس شيئًا متعلقًا بالعمل. وبتأويل كل هذا معًا، وكما يفعل نظام الطيار الآلي مع ١١ مليون بت خاصته، فإن الرداء الأحمر في عملية التنفيذ هذه لا يرمز للثقة بالنفس. ومن الملاحظ أيضًا أن المشهد الذي تنظر فيه في المرآة فترى نفسها لا يَحدث أمام الناس هذه المرة لكن عندما كانت بمفردها في المصعد. وهذا أيضًا يتعارض مع الهدف المطلوب الخاص بالثقة بالنفس. وقبل أن تخرج من المصعد، أخذت تفحص شعرها ثانية لتتحقق من أن شكلها جيد. وهذا يبدو طبيعيًّا ويثير التعاطف، لكن تلك الجوانب ليست مفيدة فيما يتعلق بتوصيل الهدف المطلوب: سلوكها لا يتفق وهدف الثقة بالنفس. ثم تحصل على مجاملة من موظف الاستقبال، والذي يجعلها تشعر بالسعادة على ما يبدو. لكن إدراك الأناقة من شخص آخر يقلل من احتمالية تحررها واستقلالها. علاوة على ذلك، هل مجاملة من شخص مثل موظف استقبال من المحتمل حقًّا أن تسعد امرأة واثقة من نفسها؟

ما توضحه دراسة الحالة هذه أنه على الرغم من وجود أوجه تشابه كثيرة على المستوى الشكلي (على سبيل المثال، «الجوانب الإجبارية الخاصة بالإعلان» مثل الرداء الأحمر)، وتناول نفس الأهداف الصريحة (الأطعمة المنخفضة السعرات)، من الواضح أن الإعلانين التليفزيونيين يخاطبان أهدافًا ضمنية مختلفة. لو تم استخدام عرض معتمد على الأهداف، عرض يربط بين الأهداف الصريحة والضمنية يقول: «أوضح من خلال منتج دو دارفست أنك واثق بنفسك ومستقل وفخور بما تراه»، فإن الإعلان الثاني — الذي تم وقفه بعد وقت قصير — ما كان ليحقق الهدف أبدًا.

* * *

> لا يضمن فقط استخدام عرض قائم على الأهداف عامل الملاءمة، وإنما يضمن أيضًا التوجيه الدقيق لعملية التنفيذ.



شكل ٦-٩: رغم أوجه التشابه الشكلية، يخاطب هذا الإعلان أهدافًا مختلفة.

* * *

إعلان كادبوري مثال آخر يوضح كيف يمكن أن تساعد الأهداف الضمنية في ضمان الاتساق داخل الحملات الدعائية وعبرها. تحَدَّثنا في بداية هذا الكتاب عن إعلان «الغوريلا» وكيف أن العميل لم يَعتبر الإعلانات اللاحقة له (انظر شكل ٦-١٠) ناجحة وأُوقِف عرضها سريعًا.

دعونا نلقِ نظرة على إعلان «الغوريلا» أولًا. إن مقطع أغنية «في الهواء الليلة» ينشئ سياقًا هادئًا/لطيفًا، والمكان — وهو مشهد داخلي — يمثل نطاقًا أنثويًّا معتادًا. وبعد ذلك نرى اقترابًا بالكاميرا من غوريلا. هذا غير متوافق مع سياق الشوكولاتة والموسيقى؛ فالغوريلا حيوان خطير وقوي. إن عينيها مغلقتان وأنفها مرفوع؛ ما يشير إلى أنها تستمع للموسيقى على ما يبدو؛ ومن ثَمَّ لا تمثل تهديدًا فوريًّا. يبدو أنها تستمتع بالموسيقى، وبينما الموسيقى تتصاعد لتصل لذروتها، ترخي الغوريلا عنقها وكتفيها مما يوضح أنها تسترخي بانتظار شيء. إن الغوريلا بمفردها، وهذا يشير بجانب تلك الأفعال إلى الفردية والانفراد بالذات. تصل المقطوعة الموسيقية لقمتها وتظهر الغوريلا وهي جالسة أمام الطبول وأخذت تضرب عليها بطريقة صاخبة وملهمة تشبه طريقة عزف البشر. تلقي الغوريلا رأسها للخلف عدة مرات كما لو كان ذلك من نشوتها.



شكل ٦-١٠: إعلان «الغوريلا» الخاص بكادبوري وإعلان «العربات» الذي تلاه.

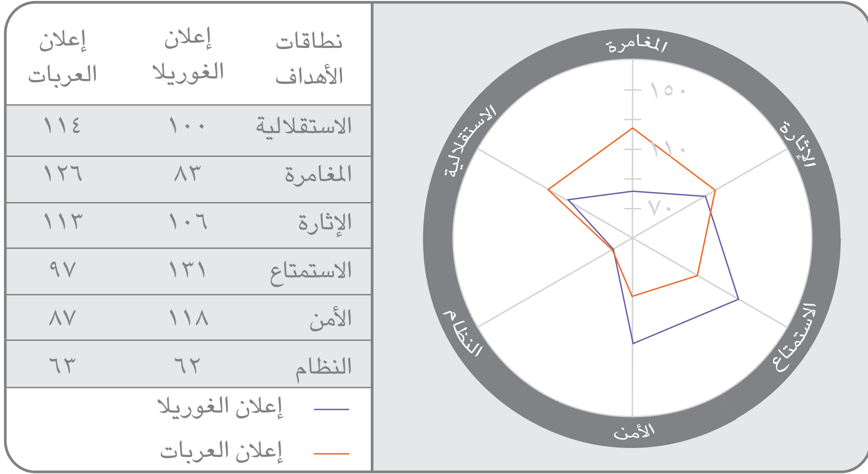
التصوير والنشاط هذان يُرَيَان على أنهما غريبان ومثيران ومسليان. تخفت الموسيقى ويظهر بدلًا من الغوريلا لقطة يبدو فيها غلاف منتج ديري ميلك الخاص بكادبوري مع عبارة تقول «كوب ونصف من البهجة».

دفع الصخب والجدل الكبيران اللذان أثارهما إعلان «الغوريلا» شركة كادبوري لإطلاق إعلان تالٍ له باسم «العربات». وكانت الرسالة المستهدفة من الإعلان الجديد هي «إعادة اكتشاف المرح»، التي كانت مطابقة لتلك الخاصة بإعلان «الغوريلا». وقد بدأ

الإعلان الجديد بصورة لطائرة تقلع من مدرج طيران. والمشهد خارجي وليلي، وهما رمزان لنطاق الرجولة. ويبدأ تشغيل مقطع أغنية «لا توقفني» للفريق الغنائي كوين مع ظهور صور لعدد من العربات الخاصة بالمطار وهي تستعد للقيام بشيء. ومرة أخرى، تتسق صور أنابيب العادم وملابس قائدي سيارات السباق مع رموز رجولية. تصطف العربات على مدرج الطيران وتبدأ في التسابق (وهو ما يرمز للاستقلالية). تبدأ حركة سريعة للكاميرا ولقطات سريعة لتبين سرعة العربات والمناورات التي تقوم بها، وبعض اللقطات تذكرنا بمشاهد المطاردات في أفلام الحركة (وهو ما يرمز للمغامرة). لكل عربة وسيلتها في التقدم على العربات الأخرى و/أو منعها من التقدم عليها. ما الذي يمكن أن نتعلمه من تطبيق مخطط فك شفرة الأهداف على هذين الإعلانين؟

يكشف شكل ٦-١١ بوضوحٍ أن الارتباطات التي يثيرها كلا الإعلانين مختلفة تمامًا؛ فكلا الإعلانين يخاطبان نطاقات أهداف مختلفة؛ فإعلان «العربات» ينشط أهداف مثل الرجولة والمنافسة والعدوانية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج عظيمة في نطاقي الاستقلالية والمغامرة، في حين ينشط إعلان «الغوريلا» أهدافًا مثل الاستمتاع والأمن على نحو أكثر قوة من إعلان «العربات». كيف يمكن أن تكون الرسالة المستهدفة من الإعلانين واحدة؟ إن «إعادة اكتشاف المرح» ليست رسالة مستهدفة دقيقة فيما يتعلق بالأهداف المرجوة منها؛ فهي لا تساعد في توجيه عملية التنفيذ لأن كلمة «مرح» لها العديد من التأويلات؛ فكلا الإعلانين يتناسبان مع فكرة المرح، لكنهما يعطيان مدلولات مختلفة للمرح. إن استخدام مخطط الأهداف الضمنية لا يمكننا فقط من تحديد الارتباطات الخاصة بالإعلانين على وجه الدقة، ولكن أيضًا التمييز بين المدلولات المختلفة للمرح مثل مرح الاكتشاف أو التسلية أو المغامرة أو مرح المنافسة.

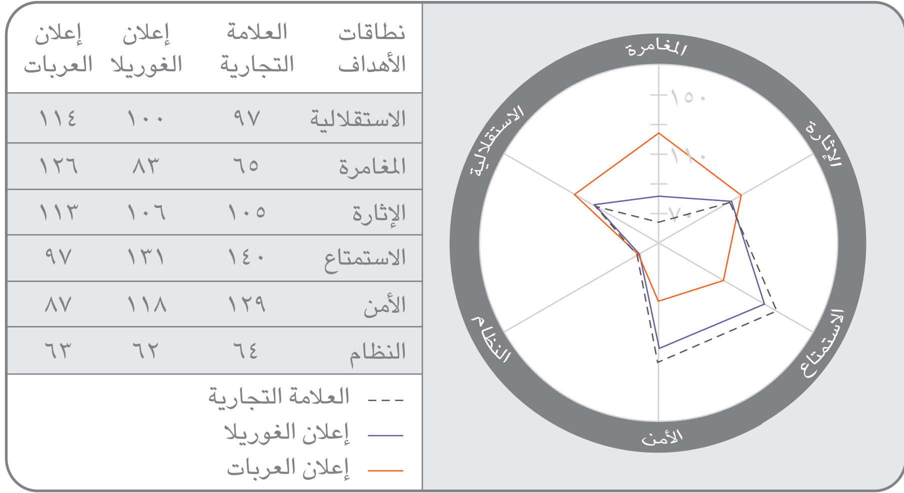
كيف نعرف نموذج الأهداف الضمنية المناسب للعلامة التجارية (انظر شكل ٦-١٢)؟ دعونا نلقِ نظرة سريعة على فئة المنتجات: قوالب الشوكولاتة الممزوجة باللبن. إنها تتميز بمحتوًى من اللبن عالٍ في نسبة الدهون، والذي يجعله دسمًا ويوحي بالذوبان في الفم. إذا تأملنا متى ولماذا نتناول قوالب الشوكولاتة باللبن، فليس مستغربًا أن نجد أنها تنتمي لنطاقَي الاستمتاع والأمن؛ فالشوكولاتة عادةً ما يشار إليها على أنها في نهاية الأمر طعام جالب للراحة؛ ففي دراسة، درسنا نموذج العلامة التجارية الضمني لمنتج كادبوري ديري ميلك، وقد أظهرت النتائج أن العلامة التجارية تمتلك الأهداف الأساسية لمنتج الشوكولاتة باللبن، مع تمتعها بالارتباطات الضمنية الأساسية المتمثلة في التقاليد



نطاقات الأهداف	إعلان الغوريلا	إعلان العربات
الاستقلالية	١٠٠	١١٤
المغامرة	٨٣	١٢٦
الإثارة	١٠٦	١١٣
الاستمتاع	١٣١	٩٧
الأمن	١١٨	٨٧
النظام	٦٢	٦٣

شكل ٦-١١: يؤكد البحث وجود نموذجَي أهدافٍ مختلفين للإعلانين.

والثقة والدفء والاسترخاء والاستمتاع والمخالطة الاجتماعية. تقدِّم العلامة التجارية المكافآت الأساسية لقوالب الشوكولاتة، وهذا ما يجعلها تحتل المركز الأول في فئة منتجها في السوق البريطانية. وتكشف مقارنة نموذج أهداف العلامة التجارية مع نموذجَي أهداف الإعلانين أن إعلان «الغوريلا» له علاقة أكبر بالعلامة التجارية مقارنة بإعلان «العربات». فنظرًا لأن الرسالة المستهدفة هي «إعادة اكتشاف المرح»، والتي لا تتضمن إعادة بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية، فقد كان المطلوب هو إعلان مبتكر يتناسب مع العلامة التجارية. فلو أن العلامة التجارية أرادت الانتقال لنطاقي هدفي المغامرة والاستقلالية، لأصبح إعلان «العربات» أكثر تناسبًا؛ ومن ثَمَّ، فإن استخدام الأهداف الضمنية كمرجعية لتحديد نطاق الأهداف الذي نريد استهدافه يمكن أن يساعدنا في ضمان الاتساق على مستوى العرض المقدم، وفي نفس الوقت يوفر لنا مرونة على مستوى الإشارات؛ ومن ثَمَّ يعطي مجالًا لا نهائيًّا للإبداع.



نطاقات الأهداف	العلامة التجارية	إعلان الغوريلا	إعلان العربات
الاستقلالية	٩٧	١٠٠	١١٤
المغامرة	٦٥	٨٣	١٢٦
الإثارة	١٠٥	١٠٦	١١٣
الاستمتاع	١٤٠	١٣١	٩٧
الأمن	١٢٩	١١٨	٨٧
النظام	٦٤	٦٢	٦٣

شكل ٦-١٢: مقارنة نموذج العلامة التجارية مع الإعلانين.

* * *

يساعدنا مستوى الأهداف الضمنية — على نحو كبير — في تحديد أيُّ عمليات التنفيذ تخدم الاستراتيجية على أفضل نحو.

استهداف أهداف عديدة: كيفية تجنُّب تخفيف الأهداف

من الواضح أن مهمة التسويق أعقد من مجرد ضمان وجود اتساق في الإعلانات التليفزيونية؛ فيجب أن يكون هناك توافق بين عناصر المزيج التسويقي بالكامل. وتواجه العلامات التجارية المتعددةُ المنتجاتِ تحدِّيَ بناء الصورة الذهنية لكل منتج على نحو مختلف ضمن مظلة العلامة التجارية الجامعة. السؤال الآن: كيف يمكن لمنظور الأهداف أن يساعدنا في هذا الشأن؟ دعونا نلقِ نظرة على علامة مولر التجارية وكيف أحدث مسوِّقوها توافقًا في وسائل التواصل والتغليف (انظر شكل ٦-١٣).

يخاطب الإعلان التليفزيوني الذي ظهر في عام ٢٠١١ بوضوحٍ نطاقَ أهداف الإثارة؛ فهو يوضح كيف أن كوب زبادي يحول عالمًا خطرًا غير مبهج وسلبيًّا إلى مكان للبهجة والمرح؛ فالعالم يصبح ملعبًا ثانيةً بعد إبعاد كل الضغوط والمخاطر، وهذا المعنى «مُضمن» أيضًا في المنتج. فإذا نظرنا إليه من أعلى، فسنجده مربعًا وينقسم لقسمين. ولأن المكونات الإضافية في «الركن» الهدف منها أن تكون مكملة، لا أن تكون مهيمنة على الموقف، هناك قسم كبير للزبادي وآخر صغير للمكونات الإضافية. يقسم القسمان المربع إلى جزأين، لكنهما ليسا متساويين؛ فعند فتح العبوة، يظهر محتوى القسمين. ونحن نميل لتناول هذا الزبادي أولًا بوضع محتويات القسم الصغير في القسم الأكبر. ينكسر هذا الشكل المربع الصلب بِطَيِّ الركن محدِثًا صوت طقطقة. وعندما نقوم بطي الركن، نسمع صوت انكسار. وبذلك، يكون لدينا قسم منفصل مثلث الشكل وشكل مجاور غير منتظم، فيتحول شكل منتظم إلى شكل غير ثابت. وبالمعنى المجازي، نحن نكسر حاجز الاستقرار والثبات، وهذا يشير إلى نطاق أهداف الإثارة.



شكل ٦-١٣: إعلان تليفزيوني لزبادي مولر وشكل عبوته.

تتناسب تلك التجربة بوجه عام مع العرض المقدم في الإعلان التليفزيوني الخاص بالمنتج الذي ظهر في عام ٢٠١١. لكن التصميم الثنائي الأبعاد لعبوة المنتج لا يناسب هذا العرض على الإطلاق؛ فقد أعيد إطلاق العلامة التجارية في عام ٢٠١١ مع العبوة والإعلان الجديدين. يبدو أن العبوة قد صُممت بحيث تشير إلى أنها تمتلك الهدف الصريح لفئة المنتجات في المتاجر عن طريق استخدام واضح للَّون (الأزرق) على عبواتها وأماكن عرضها. وهذا يشير ضمنيًّا إلى أن العلامة التجارية تمثل الاتجاه السائد للجميع، وهي

ناجحة وسائدة في فئة منتجات الزبادي. لكن هذا هو هدف المبيعات الداخلي ولا يساعد في الدلالة على أهداف المستهلكين؛ فالتصميم الثنائي الأبعاد يشير للبساطة؛ فهو واضح وجاد. والتصميم مرتبط بنطاق أهداف النظام، وهو النقيض التام للمرح الذي ينطوي على كسر القواعد والجدية.

والآن يمكن القول إن قيمة الهدف الكلية زادت لأن الإعلان والعبوة يغطيان نطاقَي أهداف متمايزين وليس نطاقًا واحدًا. هذا افتراض معقول، لكن ما الرؤى التي يقدمها لنا العلم لاختبار هذا الافتراض؟ إن الرؤية الأساسية يطلق عليها «تخفيف الأهداف». يمكن القول إن قيمة أي علامة تجارية أو منتج تكون في أعلى مستوياتها إذا تم رسم الصورة الذهنية لها اعتمادًا على أهداف عدة غير مرتبطة بعضها ببعض قد يرغب المستهلكون في تحقيقها. لكن نموذج تخفيف الهدف يوضح في واقع الأمر أن العكس هو الصحيح.

يرى علماء النفس جونج وَفيشباك وَكروجلانسكي أن أهمية أي ارتباط بين علامة تجارية وهدفٍ ما تعتمد على تفرُّد الهدف. بعبارة أخرى، إذا ارتبطت علامةٌ تجاريةٌ ما بعدة أهداف، فإن كلًّا من تلك الارتباطات سيتم إضعافها. إن جوجل مشهور عنه أنه محرك بحث فقط، أما ياهو، فمرتبط بالأذهان بأنه بوابة إلكترونية إلى جانب كونه محرك بحث. يرى الناس أن جوجل محرك بحث أفضل من ياهو لأن هدف البحث قد خُفف بسبب الأهداف الإضافية التي يحاول ياهو تحقيقها؛ لذا، يجب أن نركز على عرض قيمة هدف موجه لتحقيق هدف واحد؛ لأن هذه هي الفرصة الوحيدة لأن يُرى أننا الأفضل في هذا النطاق. وعندما ندير منتجًا واحدًا فقط، فمن الصعب جدًّا التمسك بهذا النهج؛ لأننا نخاف دومًا من أننا قد نفقد شيئًا إذا لم نقم بتضمين قائمة كاملة من المزايا في عرضنا. تدعم نتائج الاختبارات الخاصة بالمفاهيم بالتأكيد هذا النهج؛ لأنه كلما زادت المزايا التي يتضمنها المفهوم، تحسنت نتائج الاختبار. لكن حيث إن الأهداف المختلفة تحتاج لإشارات مختلفة، فإن مثل هذا النهج سيؤدي لتنفيذ غير فعال.

هذا هو الحال عند إدارة علامة تجارية واحدة فقط، فماذا إذن سنفعل عندما يكون علينا إدارة علامة تجارية جامعة تضم تحتها عدة منتجات؟ في هذه الحالة، يتضمن مفهوم تخفيف الأهداف أنه من أجل الحفاظ على قيمة هدف العلامة التجارية الجامعة والمنتجات الخاصة بها في أعلى مستوياتها، علينا استخدام أهداف مختلفة لكنها مرتبطة ارتباطًا قويًّا بعضها ببعض. يجب أن تكون مختلفة من أجل توفير منفعة حدية في

المحفظة الاستثمارية. فإذا كان أحد المنتجات لا يستهدف هدفًا مختلفًا، فإن تأثيره على المبيعات سيكون ناتجًا فقط من حضور فعلي كلي أكبر للعلامة التجارية في السوق.

إن حملة كوكاكولا الإعلانية التي تحمل اسم «العناق الجماعي» مثال جيد على الكيفية التي يمكن بها تطبيق الهدف نفسه على نحو متسق عبر نقاط التفاعل (انظر شكل ٦-١٤). إن هذا يمكن أن يساعد في توجيه التخطيط الإعلامي، وأن يوفر نقاط انطلاق لنقاط تفاعل أخرى. علامة كوكاكولا التجارية مرتبطة بشدة بنطاق أهداف الأمن؛ لذا، فإن تنفيذ حملة «العناق الجماعي» الدعائية يتناسب مع هذا النطاق على نحو مثالي (المصدر: http://www.forbes.com/sites/anthonykosner/2012/04/11/hug-me-coca-cola-introduces-gesture-based-marketing-in-singapore/).

يوضح الشكل أن الحملة اعتمدت اعتمادًا كبيرًا على الإعلانات الخارجية؛ لذا، فإن الإشارات لا تناسب فحسب هدف الأمن وإنما أيضًا يحدث التواصل مع الحملة في موقف يكون فيه هذا الهدف نشطًا؛ عندما نكون بالخارج ونجد أنفسنا نقف وسط جمع من الغرباء. نحن لا نعرفهم على الإطلاق؛ ومن ثَمَّ نشعر بالوحدة حتى مع وجود عدد كبير من الناس بجانبنا. توضح الصورة الموجودة في الجانب العلوي الأيمن كيف أنه تم استغلال وسائل الإعلان الخارجية للتركيز على تلك الرؤية. إن فكرة العناق طُورت على نحو أكبر بإنشاء ماكينات بيع تُخرج الزجاجة فقط إذا عُونقت الماكينة. إن التركيز على الأهداف يضمن إمكانية استخدامنا لما يهم المستهلك؛ أيْ إن الميزة الأساسية تكمن في التوجيه الأكثر دقة لعملية التنفيذ. وبالقيام بهذا، فإنه يسمح للمسوقين بتوجيه وإدارة عملية التنفيذ، وأن يصبحوا أكثر قدرة على التمييز بين الخطأ والصواب.

* * *

الأهداف الضمنية يمكنها توجيه التنفيذ بفاعلية عبر نقاط التفاعل والدول ونطاقات المنتجات؛ لأنها عوامل عالمية وجوهرية دافعة للسلوك تتجاوز نقاط تفاعل أو منتجات أو علامات تجارية معينة.

الذكريات المستعارة: مصدر الموضوعية

اتضح مما سبق أن الأهداف يمكن أن تساعد في توجيه عملية التنفيذ بإضافة المزيد من الدقة. لكن حتى مع الأساس الاستراتيجي الأعمق، ما يزال التسويق يواجه تحديًا ما؛



شكل ٦-١٤: التنفيذ المتسق لأحد أهداف نطاق الأمن عبر نقاط التفاعل.

ألا وهو: كيف يمكننا الحكم إن كانت إشارةٌ ما تنقل العرض أو الطرح الذي نرغب في توصيله؟ عندما تقدِّم الوكالات التسويقية مقترحات؛ سواء كانت مخططات أو معالجات أو حملات إعلانية خارجية أو وسائل تواصل اجتماعي، يكون هناك غالبًا قدر كبير من التخمين والآراء والأذواق والمعتقدات الذاتية المتضمنة في تقييم المقترحات؛ مما يؤدي إلى نقاشات جدلية، والأسوأ إلى تسويات عادةً ما لا تستفيد من الإمكانات الكاملة للمقترح. إن العنصر المفقود هو وجود أسلوب موضوعي للحكم إن كانت تلك الإشارة صحيحة أم خطأً مع أخذ عرض القيمة المستهدف في الاعتبار.

إننا في أغلب الوقت ننقل هذا النقاش للمستهلك بالاختبار المسبق للإعلان أو عبوة المنتج. لكن إذا فشل هذا الإعلان أو العبوة في الاختبار، فعادةً ما لا يكون واضحًا لماذا علينا تعديله، والأكثر أهمية كيف يمكننا ذلك. عادةً ما نسمع توصيات من وكالات البحث مثل «اجعل الأمر أكثر اختلافًا/قابلية للتذكر/عاطفية ... إلخ»، غير أن هذا الشكل من التركيز على المتطلبات ما يزال يحتاج للإجابة عن السؤال الخاص بكيفية القيام بذلك. ماذا على وجه التحديد الذي يجعل الإعلان أكثر اختلافًا أو قابلية للتذكر؟ بوجه عام، هذا الموقف يمنع فِرَق ووكالات التسويق من التعلُّم؛ ومن ثَمَّ لا يتحسن أداؤها؛ فالتعلم يتطلب توجيهًا وتفاعلًا دقيقين. هناك بالطبع حالات عديدة تم فيها إنتاج منتجات وحملات إعلانية ناجحة، لكن في أغلب الأحيان تكون معتمدة على حدس الخبراء المشاركين في العملية. إن الحدس شيء عظيم، لكن من الصعب أن يتم إظهاره للناس، ومن ثَمَّ من الصعب عرضه عليهم، وكذلك من الصعب تبرير ما ينتج عنه عند تحديه. إن الحدس يعتمد على الشخص المشارك في العملية، وهذا يعد عائقًا أمام تحقيق الاتساق طوال الوقت (نظرًا للتغيير في فريق العمل)، وكذلك عبر الدول والوحدات التشغيلية المختلفة.

كيف يمكننا إذن أن نصبح أكثر موضوعية فيما يتعلق بأطروحات وإشارات الوكالات بوجه عام؟ إن المخ يترجم الإشارات إلى مفاهيم عقلية نلخصها في المعادلة «س = ص». يمكن أن نزعم أن الجميع لديه معادلته الخاصة به، وأن تحويل الإشارات إلى مفاهيم ومن ثَمَّ مدى فاعلية تعاملها مع الهدف ذي الصلة، أمران ذاتيان بالكامل، معتمدان على الأذواق والتفضيلات الفردية. لحسن الحظ، هذا ليس صحيحًا؛ فعملية التحويل ليست قائمة على قواعد معينة، وبعيدة كل البعد عن أن تكون اعتباطية أو ذاتية في طبيعتها.

توضح دراسة قام بها عالم النفس صامويل جوزلنج هذه الحقيقة بطريقة مدهشة؛ فقد عرض على المشاركين في الدراسة صورًا لمساكن طلاب لا يعرفونهم وطلب منهم الحكم على شخصية صاحب كل مسكن منها عن طريق استيفاء قائمة مقننة وموثقة من العلوم النفسية تحدد الجوانب الأساسية للشخصية (انظر شكل ٦-١٥). تمت مقارنة النتائج بنتائج اختبارات الشخصية التي أكملها الطلاب أصحاب تلك المساكن، إلى جانب تلك التي أكملها أصدقاؤهم. كانت النتيجة مذهلة. استطاع المشاركون الغرباء عن الطلاب فك شفرة شخصية كل طالب بدقة فقط من خلال صورة سكنه، وكانوا أكثر دقة في تقييماتهم مقارنةً بتقييمات أصدقاء الطلاب في ثلاثة من خمسة أبعاد في الاختبار؛ فهم

لم يستطيعوا على وجه الدقة تحديد أيُّ العناصر أو الإشارات في الصورة هي التي شكَّلَت تصوُّرهم عن صاحبها، لكنهم مع ذلك استطاعوا فك شفرة نمط الشخصية.



شكل ٦-١٥: استطاع المشاركون الذين عُرضت عليهم صور مساكن طلاب لا يعرفونهم أن يفكوا على نحو دقيق شفرة شخصية هؤلاء الطلاب بناءً على صور مساكنهم. (منقول بإذن من صامويل جوزلنج من كتابه «التطفل: ما الذي تقوله متعلقاتك عنك؟»)

توضح تلك النتيجة المذهلة أن لدينا فهمًا عميقًا وضمنيًّا في أغلبه لمعنى الإشارات؛ فإذا كان معنى الإشارات اعتباطيًّا وذاتيًّا، فلا يمكن أن تظهر تلك النتيجة، ليس هذا فحسب، بل لن نكون قادرين أيضًا على التواصل بفاعلية معًا. إذا أمسك شخص بالباب لزميل له، فنحن نعرف أن هذا يرمز للود والطيبة، بل إن لدينا فهمًا مشتركًا ليس فقط للإيماءات أو الرموز أو الكلمات، وإنما للإشارات التي لم نَرَها من قبل. انظر شكل ٦-١٦، أيُّ الشكلين «بوبا» وأيهما «كيكي»؟

لم يَرَ أيٌّ منا هذين الشكلين بالتحديد من قبل، ولا سمع من قبل كلمتَي «بوبا» و«كيكي» (حيث إنه لا وجود لهما من الأساس). لكن من غير المحتمل أن يخمن أحد أن الشكل المستدير الانسيابي هو كيكي؛ والسبب أن حرف الكاف والنطق المتقطع للكلمة يتسقان مع الشكل «المتعرج» و«الحاد الزوايا» الموجود على اليمين، في حين أن الحرفين «الباء» و«الواو» ونطق الكلمة يتشابهان أكثر مع الشكل الانسيابي المنحني الموجود على



شكل ٦-١٦: أي الشكلين «بوبا» وأيهما «كيكي»؟

اليسار؛ ومن ثَمَّ، ومن دون استثناء تقريبًا، ربط الناس «بوبا» بالشكل الموجود على اليسار و«كيكي» بالشكل الموجود على اليمين. هل فعلت نفس الشيء؟ هل ذلك رأيك الذاتي أم أن الأمر اعتباطي؟ لا هذا ولا ذاك. إنه المخ الذي يتبع المبدأ المستند إلى القاعدة التي تقول بأن «س = ص»؛ أيْ إن الشكل المستدير والنطق يتلاءمان على المستوى المفاهيمي. إن مصدر هذا المثال هو تجربة أجريت في عام ١٩٣٣ على يد عالم النفس الألماني فولفجانج كوهلر، وكانت نتائجه دائمًا تُظهر نفس التأثير: ارتباط كلمة «بوبا» بالأشكال الأكثر استدارة، وكلمة «كيكي» بالأشكال المتعرجة.

ونحن نكبر، يتعلم المخ شيئًا مناظرًا لمجموعة من الإحصائيات الخاصة بتجاربنا وبيئتنا؛ أو ما يطلق عليه «الإحصائيات البيئية» خاصتنا. بهذه الطريقة، نطور ذاتيًّا ذاكرتنا الارتباطية باستخدام قاعدة التعلم «الأشياء التي تنطلق معًا ترتبط معًا». تحدث العملية التي نتعلم بها تلك الأنماط على نحو ضمني بالكامل. يقول سكوت كوفمان من جامعة ييل عن تلك القدرة العجيبة في بحثٍ نُشر في الدورية الأكاديمية «كوجنشن» (٢٠١٠):

> القدرة على التعرف على نحو تلقائي وضمني على الأنماط والقواعد في بيئتنا جانب أساسي في عملية الإدراك البشري.

نحن كمسوقين، لدينا الفرصة لضمان وجود تواصل فعال مع المستهلكين من خلال استعارة تلك الذكريات الضمنية للربط بين علامتنا التجارية وأهداف المستهلكين التي نرغب في أن ترتبط بها علامتنا التجارية. من الصعب جدًّا أن نقيم صلات جديدة بالكامل؛ لأنه من الناحية الإحصائية، تمثل وسائل تواصلنا التسويقية قدرًا محدودًا فقط من تجارب أي مستهلك، ولن تكون كافية للتأثير على «إحصائياته البيئية»، وسيكون هذا أشبه بمحاولة جعل المستهلكين يتعلمون من جديد على نحو جوهري؛ على سبيل المثال: ما مقدار الجهد المطلوب لإقناع نظام الطيار الآلي بأن الوردة ترمز للمرح وليس للحب؟

أحد الدروس المستفادة من الكيفية التي يمكن بها استخدام الذكريات المستعارة في عمل ابتكارات ناجحة تأتي من العلامة التجارية سيوس الخاصة بالعناية بالشعر. فقد أطلقت الشركة صاحبة هذه العلامة منتجًا جديدًا يقوم على فكرة أن المستهلك يمكنه الآن الحصول على منتجات العناية بالشعر التي لا يُحصل عليها عادة إلا من عند مصفف الشعر بسعر معقول من السوبر ماركت. وقد حققت عملية الإطلاق هذه نجاحًا كبيرًا. دعونا نلقِ نظرة على عبوة المنتج (انظر شكل ٦-١٧).



شكل ٦-١٧: استعارت مجموعة منتجات سيوس نمط منتج العناية بالبشرة الاحترافي المألوف في صالونات التجميل والعناية بالشعر.

يشتمل تصميم عبوة المنتج على العلامات المميزة المرتبطة ارتباطًا قويًّا بمفهوم مجموعات المنتجات الاحترافية الخاصة بالخبراء التي يراها الناس ويعرفونها من خلال

صالون التجميل خاصتهم. إنه يتناسب مع التصميم النمطي للمنتجات الاحترافية. تستخدم الإشارات طريقًا ممهدًا لمفهوم «العناية الاحترافية» المنشود. وحيث إن هذا الافتراض القائم على الهدف كان ملائمًا وفريدًا إلى حدٍّ كبير، فقد كانت عملية الإطلاق ناجحة.

تصبح فرصة أن تَحِلَّ القراراتُ الموضوعية والاستراتيجية محل المجادلات الذاتية المطولة أكبر إذا كان لدينا المفهوم العقلي (الذي يتم تنشيطه من خلال الإشارات) والهدف الاستهلاكي المقابل كأساس للتقييم. وهكذا تتضح أمامنا مبادئ واضحة وموضوعية — بفضل الإحصائيات البيئية — فيما يتعلق بما إذا كانت طريقة التعبئة أو الإعلان أو أي نقطة تفاعل أخرى توصِّل الهدف أو الاستراتيجية المنشودة على نحو أفضل من سابقتها أو من بدائلها. ما يبينه هذا أن معنى الإشارات ليس اعتباطيًّا أو متروكًا فحسب للتذوق أو الميل الشخصي. هل يمكنك تذكُّر المناقشات التي قال فيها أشخاص من مجال العمل أشياء من قبيل «أُعجِبْتُ بالجزء الذي قُدِّم فيه كذا وكذا ولم أُعْجَب بالجزء الذي قُدِّم فيه كذا وكذا»، أو «أُعْجِبْتُ بالفعل بعنصر كذا وكذا في التصميم ولم يعجبني هذا اللون»؟ لكن مسألة إعجابنا بشيء من عدمه ليست بالتأكيد طريقة موضوعية للحكم على الإشارات؛ فالإعجاب ليس بالأمر المهم. المهم هو ما إذا كانت إشارةٌ ما ترمز على نحو نمطي لعرض القيمة المستهدف في ثقافتنا أم لا. إن المفتاح هنا هو كلمة «نمطي»؛ لأننا إذا أقمنا وسائل تواصُلِنا على ارتباطات ضعيفة بين الإشارة والعرض، فإن فعاليتها ستقل، خاصة إذا كان المستهلكون يعالجون الرسالة ليس على نحو تأملي، وإنما من خلال نظام الطيار الآلي.

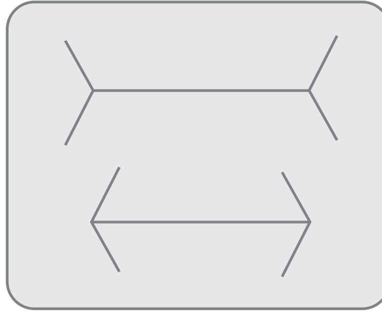
* * *

في إطار ثقافة معينة، نتشارك في الارتباطات بين الإشارات والمفاهيم العقلية والأهداف نظرًا للتنشئة الاجتماعية المشتركة؛ لذا، ليست المفاهيم التي تثيرها الإشارات اعتباطية؛ فالإحصائيات البيئية توفِّر لنا مبادئ واضحة وموضوعية عما إذا كانت الإشارات تخاطب الهدف المراد أم لا.

ارتباط الذكريات المستعارة بثقافةٍ ما

نظرًا لأن ذكرياتنا لها جذور في الثقافة التي نشأنا وعشنا في ظلها، من المؤكد أن تكون الذكريات المستعارة في حملاتنا الإعلانية مرتبطة كذلك — على الأقل جزئيًّا — بثقافة معينة؛ فالاتجاه السائد في إدارة العلامات التجارية هو إطلاق حملات متعددة الجنسيات متشابهة إلى حدٍّ كبير، أو حتى متطابقة عبر الدول؛ فنظام الطيار الآلي يستقي على نحو ضمني قواعد للربط بين الإشارات والمفاهيم العقلية من تجاربنا اليومية، وهذا يتضمن كلًّا من البيئة والثقافة اللتين نترعرع فيهما. ألقِ نظرة على الوهم البصري الشهير الموضح في شكل ٦-١٨. يبدو أن أحد الخطين أطول من الآخر في حين أنهما في واقع الأمر لهما نفس الطول بالضبط.

المدهش هنا أن أفراد قبيلة الزولو في جنوب أفريقيا لا ينخدعون بهذا الوهم أبدًا، ربما تسأل: ما السبب في ذلك؟ السبب أنهم يعيشون في كهوف مستديرة ويحرثون الأرض على نحو منحنٍ ونادرًا ما تكون لممتلكاتهم حواف. أما غرفنا ومنازلنا، فهي ذات زوايا. لذا، نتعلم على نحوٍ ضمني أن أحد الشكلين اعتمادًا على المنظور يمثل «الشكل القريب»، في حين يمثل الآخر «الشكل البعيد» (انظر شكل ٦-١٩).



شكل ٦-١٨: وهم مولر-لاير الشهير.

إدراكنا أن الثقافة والبيئة اللتين ننشأ فيهما تلعبان دورًا أساسيًّا في تحديد القواعد التي يمكن من خلالها لنظم الطيار الآلي خاصتنا فك شفرة الإشارات؛ يمكن أن يعطينا



شكل ٦-١٩: تشكل الإحصائيات البيئية كيفية إدراكنا للإشارات (المصدر: shutterstock.com).

بعض الحرية في عملية اتخاذ القرار خاصتنا في عملياتنا التسويقية اليومية؛ فكل مَن نشأ في دولة أو ثقافة واحدة لهم نفس الإحصائيات البيئية. لذا، نحن نعرف الصلات الخاصة بهذه البيئة؛ إنها موجودة في نظام الطيار الآلي وقد تعلمناها على نحو ضمني. ستوجد الفجوات إذا لم نكن على علم ببيئة معينة مثل ثقافة الشباب أو ثقافة دولة أجنبية؛ لأننا لم نتعلم نفس الصلات الخاصة بالمعادلة «س = ص» مثل الأشخاص الذين عايشوا تلك الثقافات. نخلص من هذا إلى أن هناك نتيجة واضحة بالنسبة إلى الشركات المتعددة الجنسيات، تتمثل في أن الحكم على مدى ارتباط الإشارات بالمفاهيم يجب ألا يَصدر من قِبل شخص ليست لديه الإحصائيات البيئية الخاصة بالمكان الذي يحدث فيه النشاط.

من المحتمل أن تكون هناك حاجة لإشارات مختلفة في ثقافات معينة من أجل الارتباط بالمفهوم الذي تسعى العلامة التجارية لتوصيله. وهناك حالات عدة يكون فيها للإشارات ارتباطات مختلفة تمامًا؛ فعلى سبيل المثال، تَستخدم العلامة التجارية لشوكولاتة ميلكا صورة بقرة على غلافها. وفي حين أن الارتباط بين البقرة/اللبن والشوكولاتة/الصحة واضح ومقبول على نحو مثالي في بعض الثقافات، فإنه لن يكون من الممكن استخدام نفس الإشارة في الهند؛ حيث تعد البقرة حيوانًا مقدسًا. حالة أخرى تتمثل في استخدام اللون الأخضر وهو لون مقدس في الثقافة الإسلامية. والنظافة

يُرمز لها برائحة مختلفة في المملكة المتحدة وألمانيا (رائحة الليمون) عن إسبانيا (رائحة الكلور).

لكن هذا لا يعني أن كل دولة تحتاج لعملية تنفيذ إعلاني مختلفة؛ حيث لا يزال من الممكن تنفيذ حملات دولية تُوجد بين بيئاتها قواسم مشتركة كافية. إن المطلوب هو التعرف على مَوَاطن التشابه بين الإحصائيات البيئية ذات الصلة؛ أيْ مدى وجود الارتباطات نفسها بين الإشارات والمفاهيم. هناك قاعدة عامة يمكن أن تساعد في الحكم إن كانت إشارةٌ ما قد تُفْهم على نحو مختلف أو متسق عبر الثقافات؛ ألا وهي: كلما كانت الإشارة محسوسة أكثر، زادت احتمالية أن يكون لها معنًى متسق عبر الثقافات؛ لذا، يقل الاختلاف في معنى الأشكال والألوان مقارنةً بالروائح؛ فالرائحة ليست محسوسة على الإطلاق ومن ثَمَّ يعاد تشفيرها بسهولة في شكل أشياء عديدة. وهذا ما جعل الجيش الأمريكي غير قادر على تطوير قنبلة للرائحة الكريهة يمكن أن تكون ذات تأثير فعال عبر مختلف أنحاء العالم؛ حيث إن شيئًا أساسيًّا مثل الحكم على مدى بشاعة رائحةٍ ما من عدمها أمر يختلف بين الثقافات؛ فإذا كانت الإشارات أقل محسوسية كالرائحة مثلًا، فقد تتغلب عليها إشارات أخرى بسهولة، فإذا اختبرنا نفس الرائحة لمنتج في زجاجات مختلفة، بألوان أو أسماء مختلفة، فستُدرَك الرائحة حسيًّا على نحو مختلف. (تَذكَّرْ تأثير لون الطعام على المذاق المدرَك حسيًّا للطعام.)

لذا، فإن الأسلوب المعتمد على الإحصائيات البيئية ومبادئ التعلم يساعدنا في وضع أساس للتقييم والنقاش الموضوعيَّين داخل التسويق ووكالات الإعلان. وبغض النظر عن مدى اختلافنا باعتبارنا بشرًا، فإننا تعلمنا جميعًا القواعد نفسها، على الأقل هؤلاء المنتمون لثقافة واحدة؛ فكلنا تعلمنا نفس الارتباطات بين الإشارات والمفاهيم العقلية. ولو لم نكن نعرف نفس القواعد، لكان سيصبح من الأصعب كثيرًا علينا التعايش معًا. لكن بقي شيء من الشك؛ فإن هناك دائمًا إمكانية قياس مدى قوة الارتباط باستخدام اختبار تهيئة ضمني لإثباتِ إن كان عنصر مرئي أو شكل أو قصة أو شهادة عميل تثير المفاهيم المرادة في الأسواق ذات الصلة أم لا. وفي حين أن التعديلات المحلية قد تكون مطلوبة، فإن التحدي الاستراتيجي الأساسي يتمثل في ضمان الاتساق في توصيل عرض القيمة؛ فيجب أن تكون العلامة التجارية متسقة على مستوى الأهداف، عبر نقاط التفاعل والأسواق. وتكون التعديلات أو عمليات إعادة التصميم المحلية وعمليات الإطلاق الجديدة فعالة فقط إذا كان بإمكانها توصيل العرض المراد على نحو أفضل في سوق معينة.

* * *

يمكن استخدام الإشارات عبر الثقافات بشرط أن تثير المفهوم العقلي نفسه في الثقافات ذات الصلة.

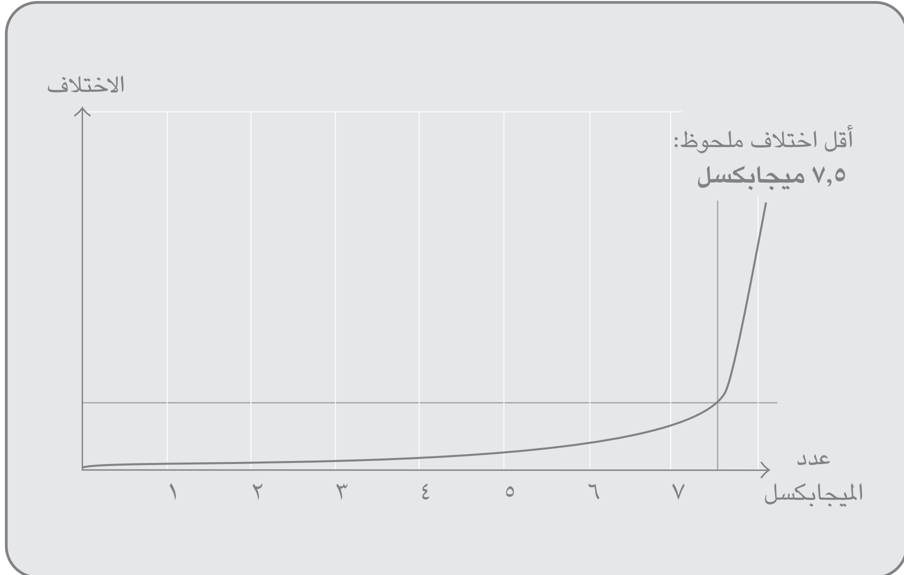
الإشارات تحدد المعقولية

إن القدرة على إجراء مناقشات وإدارتها بمزيد من الموضوعية تعطي الفرصة لتنفيذ عمليات داخلية أكثر كفاءة وعمليات تواصل تسويقي أكثر فاعلية. ومع وجود أساس موضوعي للحكم على أي شكل من أشكال التواصل التسويقي، يمكن تحقيق عامل النجاح الثالث والأخير إلى جانب عاملَي الملاءمة والتمييز؛ ألا وهو: المعقولية.

يجب أن تكون عروضنا وعمليات التنفيذ خاصتنا قابلة للتصديق حتى تكون مقنعة. في التسويق، نحن نتساءل دائمًا عن مدى معقولية رسائلنا، لكن إذا نظرنا للأمر عن قرب، فسنجد أن هناك مستويات مختلفة من المعقولية. يقوم المستوى الأول على الموقف الإيجابي والثقة اللذين يكونان لدى المستهلك فيما يتعلق بالعلامة التجارية من منطلق «أُصدق ما يقولونه لي لأنها علامة تجارية موثوق فيها». إن هذا لا يتعلق بالعرض المحدد أو الإشارات؛ إنه يتعلق أكثر بموقف إيجابي شامل تجاه العلامة التجارية. أما المستوى الثاني، فيتمثل في منطقية الحجة؛ فإذا كانت حجة العرض معقولة على نحو كافٍ، فإن المستهلكين يرون أن أحد المفاهيم، على سبيل المثال، معقول. لكن هناك مستوًى ثالث، وهو مستوًى ضمني أكثر للمعقولية من منطلق «هل هناك أي إشارة مدركة تجعل العرض ملموسًا؟»

إن مثال منتجات سيوس للعناية بالشعر يوضح أن استخدام إشارات نمطية للعناية الاحترافية بالشعر جعل العرض ملموسًا؛ ومن ثَمَّ معقولًا. ومن دون وجود إشارة تجعل العرض ملموسًا، لا يتم تنشيط أي مفهوم عقلي؛ ومن ثَمَّ لا تتم مخاطبة أي هدف؛ فهو يكون بمنزلة ادعاء تقل معقوليته بكثير بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي. وهذا يعد إحدى العقبات الأساسية أمام الابتكارات: هل تنتج عن إجراء أي تحسينٍ تجربةُ منتج مختلفة على نحو ملحوظ؟ افتَرِض أن لديك الآن كاميرا دقة وضوحها ٥ ميجابكسل، وعُرض عليك أخرى جديدة دقة وضوحها ٥,٥ ميجابكسل. هل تتوقع أن تحصل على تجربة مختلفة عند شرائك الكاميرا الجديدة؟ هل هذا التطوير في الإمكانات يدفعك للشراء؟ ماذا

إذا كانت دقة الوضوح ٦ ميجابكسل؟ أو ٨ ميجابكسل؟ إن المهم هو الحجم الذي يجب أن يكون عليه أي اختلاف — سواء كان تحسينًا لمنتج أم تخفيضًا في السعر — حتى يغير على نحو مدرك وحقيقي العلاقة بين القيمة والتكلفة؟ يوضح شكل ٦-٢٠ نتيجة عملية قياس قمنا به فيما يتعلق بهذا الأمر منذ فترة.



شكل ٦-٢٠: أقل اختلاف ملحوظ: متى يُحدث التغيير اختلافًا؟

نجد أن هناك اختلافًا كبيرًا في القيمة المدركة عندما وصلت دقة الوضوح لـ ٧,٥ ميجابكسل؛ أو بعبارة أخرى، فقط بزيادة ٢,٥ ميجابكسل من نقطة بدء قدرها ٥ ميجابكسل. إن كل الخطوات التزايدية فيما بين القيمتين يمكن الاستغناء عنها. بالنسبة إلى العملاء، لا يوجد اختلاف ملحوظ فيما إذا كانت الكاميرا دقة وضوحها ٣ أو ٤ أو ٥ ميجابكسل؛ يصبح أي اختلاف ملحوظًا فقط عندما نحصل على دقة وضوح ٧,٥ ميجابكسل. إن تلك القيمة هي التي تبدأ منها ملاحظة الاختلاف. إن المصطلح المستخدم في العلم لهذا الاختلاف المهم هو «أقل اختلاف ملحوظ». فإذا وضعت يدك في كوب من

الماء وكانت درجة حرارة الماء تتزايد تدريجيًّا، فلن تلاحظ هذا الارتفاع حتى تصل درجة الحرارة لنقطة يصبح فيها الماء على نحو مفاجئ ساخنًا جدًّا؛ وهذا نظرًا لأن كل زيادة سابقة كانت أقل من حد أقل اختلاف ملحوظ.

إن لهذا نتائج مهمة بالنسبة إلى التسويق. دعونا نلقِ نظرة على التسعير. فعند أي نقطة يمكن أن يُحدث أي فرق في السعر اختلافًا حقيقيًّا؟ عند أي نقطة يزيد التسعير عن أقل اختلاف ملحوظ؟ يجب أن يكون الهدف زيادة السعر ليقترب تمامًا من السعر الذي يقابل أقل اختلاف ملحوظ. السؤال المهم عندما يتعلق الأمر بِسِمات المنتج هو: عند أي نقطة يُحدث أي تحسين اختلافًا حقيقيًّا، مما يزيد القيمة المدركة للمنتج بخدمة أهداف إضافية للمستهلكين أو تحقيق أهداف حالية لهم على نحو أفضل؟ تعمل شركة تصنيع الأقلام ستابيلو بوص على زيادة عدد الساعات التي يمكن أن يبقى فيها أي قلم تحديد دون غطاء دون أن يجف من ١٠٠ إلى ١٢٠ ساعة. لكن هل هذا الاختلاف يحدث فرقًا بالنسبة إلى المستهلك؟ وهل يزيد هذا من القيمة المدركة؟

إذا لم يكن التحسين قابلًا للإدراك، وإذا لم يُحدث اختلافًا في تجربة المنتج المحسوسة، فإنه لا يضيف قيمة مدركة. وهذا أحد أسباب فشل العديد من الابتكارات؛ فإذا كان بإمكاننا الحكم على قيمةِ أقلِّ اختلافٍ ملحوظٍ لتحسينات المنتجات خاصتنا، فسنكون حينئذٍ قادرين على تقنين إنفاقنا على الابتكار على نحو أكثر فاعلية بالتركيز على التحسينات التي يمكن أن تكون مدرَكة ومختلفة، وستكون كذلك. في بعض الأحيان، يكون الدافع وراء التحسينات مصطنعًا بعض الشيء؛ أن تكون لديك بعض «الأخبار الجديدة» التي يمكن أن تُعْلم الناس بها، لكن يجب أن نلاحظ أنه بالنسبة إلى نظام الطيار الآلي الاختلافات الوحيدة المهمة هي تلك التي تكون قابلة للإدراك، والتي يمكن أن نستشعرها. يمكننا إجراء تحسينات في الأسواق المتشبعة على نحو رئيسي بأن نكون مختلفين وليس بأن نكون أفضل.

توضح خدمات التليفزيون المدفوعة هذه النقطة على نحو جيد؛ فبعيدًا عن المحتوى الحصري الذي تقدمه، فإنها تواجه صعوبة كبيرة في جعل ادعاءاتها بشأن «الطريقة الأفضل لمشاهدة التليفزيون» ملموسة؛ فالمستهلكون يفعلون نفس الأشياء وتتشابه في الغالب أجهزة الاستقبال في شكلها، وفي استخدامها بوجه عام. ومثال يجعل التفرد المزعوم لتجربة هذا المنتج ملموسًا هو «لو كيب» من الشركة الفرنسية كنال بلس. من الواضح أنه يبدو مختلفًا، واستخدامه مختلف جدًّا، غير أنه ما زال كفئًا وسهل الاستخدام (انظر شكل ٦-٢١).



شكل ٦-٢١: يجعل جهاز استقبال «لو كيب» من شركة كنال بلس تجربة الاستخدام المختلفة ملموسة.

تدعي العلامة التجارية الخاصة بالجعة كورس لايت أنها تقدم «مشروبًا منعشًا باردًا برودة جبال روكي». إن هذا الادعاء تم تضمينه في غلاف عبوات المنتج من خلالِ ما أُطلق عليه «الزجاجة المنشطة بالبرودة» (انظر شكل٦-٢٢)؛ تتحول الجبال المرسومة على الغلاف إلى اللون الأزرق عندما تصل درجة حرارة الجعة لدرجة معينة، وهذا يشير للبرودة والطزاجة والانتعاش. بوجه عام، الغلاف — وليس الجعة نفسها — هو السبب في معقولية الصورة الذهنية للمنتج؛ حيث إن أي نوع من الجعة سيؤدي تناوله للشعور بالانتعاش عندما يكون باردًا. والغلاف، من ثَمَّ، يقدم إشارة تمييز مقترنة على نحو مباشر بهدف «الانتعاش».

المعقولية بهذا المعنى ليست متعلقة بالإيمان أو الثقة بشيء على نحو صريح، وإنما بما إذا كان المستهلك يمكن أن يستشعر شيئًا ويدركه عبر حواسه. إن هذا الابتكار الخاص بمنتج كورس لايت ليس تحسينًا موضوعيًّا، وإنما ابتكار رمزي يستخدم إشارة ملموسة لتنشيط مفهوم عقلي أو تقويته، وهو مفهوم يرتبط بهدف ذي صلة.

لقد ذكرنا من قبل أن هذا الأسلوب الجديد الذي يتضمن استخدام الإحصائيات البيئية والإرشادات من داخل المخ لا يقيد عملية الإبداع؛ فالإبداع مهم ولكنه يجب أن



شكل ٦-٢٢: تضيف الزجاجة المنشطة بالبرودة اختلافًا مُدرَكًا وتدعم عرض الانتعاش.

يكون قابلًا للتصديق. وهنا تأتي أهمية الرؤى المستقاة من الإحصائيات البيئية؛ حيث إنها تمثل أساس تجربتنا اليومية، وهذا هو المصدر الوحيد للمعقولية. ومثال جيد على مدى الفائدة التي يمكن أن تقدمها الإحصائيات البيئية هو إسبريسو شورت بلاك من نسكافيه أستراليا (انظر شكل ٦-٢٣)؛ فالمعروض هنا هو السمات الأساسية التي تميز الإسبريسو عن القهوة العادية.

طبقًا للإحصائيات البيئية، الإسبريسو قصير وقوي. توضح إشارات العبوة تمامًا ما نريده من أي إسبريسو، وذلك باستخدام اللون الأسود وأَخْذ فكرة «القصر» على نحو حرفي (رغم أنه ربما تكون هناك مشكلات تتعلق بإدراك الحجم نظرًا لقلة الارتفاع، والتي ربما تؤثر على المستهلكين وتجعلهم يسيئون تقدير عدد الأكواب التي يمكن للعبوة تقديمها).

* * *

أيُّ عرض قيمة يكون معقولًا إذا وَفَّرَت تجربةُ المنتج إشاراتٍ ملموسةً بحيث يكون بالإمكان اختبار العرض.

استخدام أسلوب من الخاص إلى العام لتقديم عروض معقولة

باعتبارنا مسوقين، لدينا خياران لتقديم عروض معقولة؛ وهما: إنشاء تجربة منتج تتكون من إشارات ملموسة تعتمد على عرض قيمة قائم على الهدف (أسلوب من العام إلى الخاص) أو تحديد المفاهيم العقلية التي تقوم عليها تجربة المنتج وبناء العرض



شكل ٦-٢٣: يقدم منتج شورت بلاك العلامات المميزة الأساسية للإسبريسو من أجل تمييزه على نحو معقول عن القهوة العادية.

القائم على الهدف على أساسها (أسلوب من الخاص إلى العام). كلا الخيارين يضمنان معقولية العرض.

عرضنا فيما سبق أسلوبَ مِن العام إلى الخاص، لكننا كثيرًا ما نصادف موقفًا يكون لدينا منتج بالفعل ومهمتنا تطوير عرض فريد ومميز ومعقول له؛ أيْ علينا استخدام أسلوب من العام إلى الخاص. تَخيَّلْ أن علينا إنشاء عرض قيمة لنوع من القهوة الفورية. للقيام بهذا، علينا النظر في تجربة المنتج الملموسة والأهداف المرتبطة بها. وحتى نحقق عنصر التفرد، علينا مقارنة المنتج بمنافسه الرئيسي، القهوة المحمصة. إن نظام الطيار الآلي خاصتنا يحصل على مدخلات من جميع حواسنا؛ لذا دعونا نلقِ نظرة على جانب الحواس؛ حيث إن الحواس هنا تحدد تجربة المنتج.

أولًا: يبدو المنتج مختلفًا. كلا المنتجين لونهما بني، لكن القهوة الفورية أقل تشبعًا في اللون وأقل قوة في النكهة وأقل دكانة. إن لتلك السمات مقابلًا عقليًّا مباشرًا؛ وهذا أول مؤشر على أن القهوة المحمصة طعمها مختلف وأقوى في النكهة وأغنى في المادة، وهو ما يتناسب مع رائحتها القوية. ثانيًا: التجربة اللمسية مختلفة؛ فالقهوة الفورية تكون في شكل حبيبات صلبة وخشنة، في حين أن القهوة المحمصة ملمسها ناعم وأملس

مثل الرمل الناعم (انظر شكل ٦-٢٤). إلى جانب التجربة الحسية، الطريقة التي نعدُّها ونقدمها بها تختلف أيضًا؛ يتم إعداد القهوة المحمصة في إبريق ويحصل الجميع على نفس نوعية القهوة، في حين أنه في حالة القهوة الفورية يحصل كل شخص على قهوة معدة له خصيصًى في فنجانه.

إن الأهداف الأساسية المتحققة من خلال تقديم القهوة هي التناغم والتأنس، وكلاهما ينتميان لنطاق أهداف الأمن؛ لذا، بالنظر لفئة المنتج، ستكون فكرةً جيدةً ربطُ منتج القهوة الفورية بهذا الهدف، لكن لن يكون هذا معقولًا لأن تجربة المنتج ترتبط على نحو أكبر بالفردية؛ فلن يقدم أحد قهوة فورية في أي تجمع أسري رسمي؛ لذا، الربط بين القهوة الفورية والتناغم لن يكون معقولًا لأنه ليس متضمنًا في تجربة المنتج ولا المنتج.



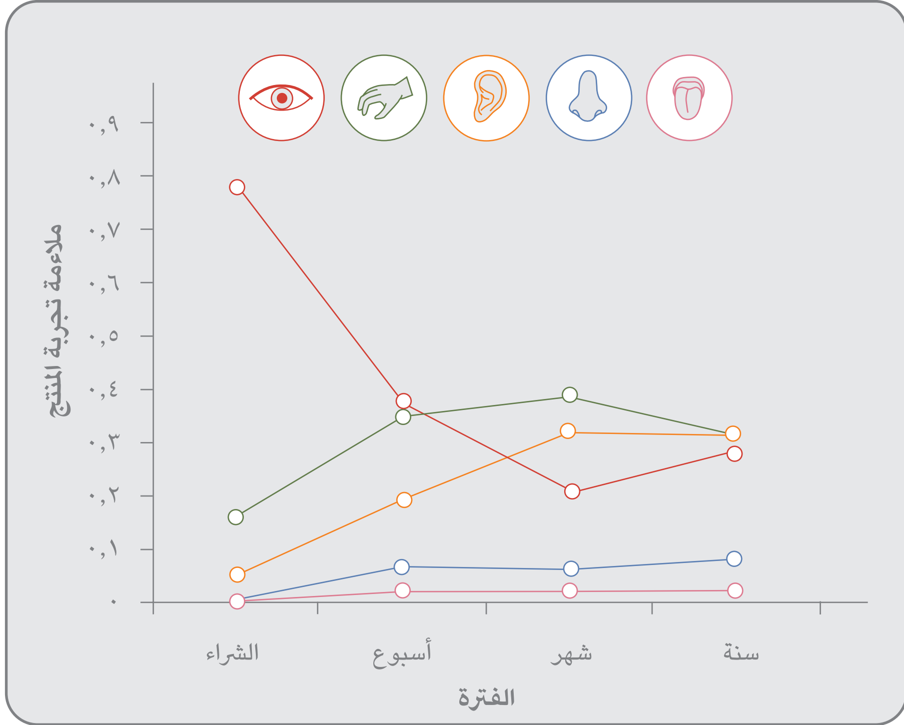
شكل ٦-٢٤: الاختلافات في تجربة المنتجَين تربطهما بهدفين مختلفين.

* * *

يوفِّر تقسيمُ تجربة المنتج إلى عناصر مدركة حسيًّا نقطةَ انطلاق قويةً لتطويرِ عروضٍ قِيمةٍ ملائمة وفريدة ومعقولة.

* * *

عند النظر لتجربة المنتج، نقلل أحيانًا من قيمة التفاصيل التي يتم استشعارها أثناء العملية الفعلية للاستخدام أو الاستهلاك. يوضح شكل ٦-٢٥ أن الحواس تتيح فُرَصًا، إلى جانب عقبات محتملة، لتحقيق معقولية العرض.



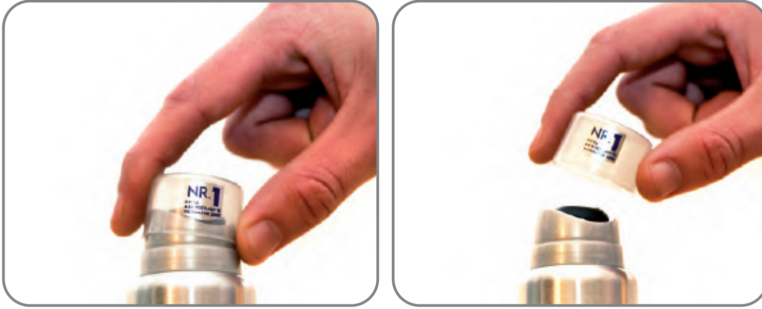
شكل ٦-٢٥: يختلف تأثير الحواس خلال عملية الاستخدام.

في مرحلة الشراء، تكون التجربة المرئية مهمة، لكن الحواس الأخرى يجب عدم تجاهلها حيث إنها تمثل كامل تجربة المنتج؛ لذا، فهي عوامل مهمة لتحديد مدى معقولية العرض وتنفيذه. بالإضافة إلى ذلك، إلقاء نظرة على تجربة الاستخدام الكاملة مهم لإيجاد فرص للتميز والملاءمة.

الإدراك التجسيدي: جسدنا يفكر أيضًا

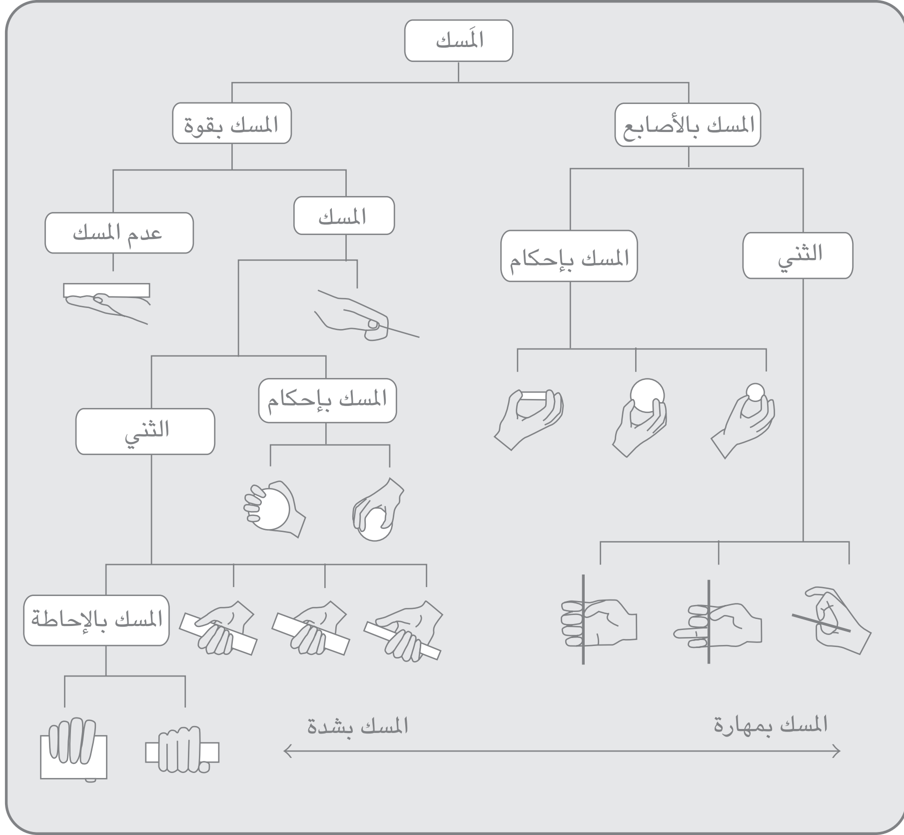
عرضنا حتى الآن الدور الذي تلعبه المدخلات التي تَرِدُ من الحواس، خاصة حاسة البصر، في مسألة المعقولية. في مثال القهوة الفورية، أخذنا سلوك المستهلك؛ أيْ تعامُله مع المنتج، في الاعتبار. ويوضح المجال المثير الخاص بالإدراك التجسيدي أن الشيء الذي نفعله والطريقة التي نفعله بها — على سبيل المثال، كيف نفتح عبوة أو نعد نوعًا ما من القهوة أو نستخدم المنتج — ينشِّطان أيضًا مفاهيم عقلية. بنحوٍ ما، جسدُنا هو حاسة سادسة متضمن فيها المعنى أيضًا.

دعونا نلقِ نظرة على مثال لذلك. يعرض شكل ٦-٢٦ غطاءَ بخاخِ مزيل عرق. صُمم مزيل العرق هذا خصيصًى للرجال. إنه فضي اللون والعبوة تشتمل على كلمات مثل «قوة» و«ديناميكية»، وهي مفاهيم عقلية يرغب المنتج في مخاطبتها. بَحَثَ اختصاصيو علم النفس العصبي المفاهيم التي ترتبط بها مسكات اليد على نحو أساسي.



شكل ٦-٢٦: هل الطريقة التي يُفتَح بها مزيل العرق تتناسب مع الرجولة؟

يعرض شكل ٦-٢٧ مسكات نمطية وما ترمز إليه وما تنقله لنظام الطيار الآلي. الاختلاف الأول بين المسكات القوية والخفيفة. في حالة مزيل العرق، يُفتح الغطاء بمسكة خفيفة، وهو أمر لا يرتبط عادة مع الرجولة أو القوة أو الديناميكية. وحتى تنقل العبوة مفهومًا ذكوريًّا، هناك حاجة لمسكة قوية. وهكذا، فإن تلك السمة في العبوة غير مناسبة لمزيل عرق رجالي.



شكل ٦-٢٧: نظرة سريعة على المفاهيم العقلية التي تنقلها المسكات المختلفة.

عَرَضَ علماء من المعهد الوطني الأمريكي للصحة العقلية صورة كوب على المشاركين في دراسة كانت تتم مراقبتهم في جهاز تصوير دماغي. كما هو متوقع، عمل هذا على تنشيط القشرة البصرية؛ وهو ذلك الجزء من الدماغ المسئول عن معالجة الإشارات البصرية. لكن الأمر المدهش أن القشرة الحركية أيضًا تفاعلت مع منظر الكوب. لتفسير ذلك، القشرة الحركية جزء من دماغنا مسئول عن حركة الأذرع والأرجل. تابع الباحثون تلك الظاهرة بأنْ عرضوا على المشاركين صورًا لأكواب مختلفة إلى جانب صورة تحتوي

فقط على كلمة «كوب». نشَّطَت كل هذه الصور أيضًا جزء الدماغ المسئول عن التعامل مع الأكواب. إن مجرد رؤية كوب أو حتى كلمة «كوب» أدَّى لنفس الاستجابة العصبية كما لو كنا نمسك فعليًّا بكوب.

هكذا، حين ننظر لمنتج، يتم تنشيط مناطق الدماغ المعنية بالتعامل مع المنتج؛ بدءًا من تلك الخاصة برؤيته وحتى الإمساك به أو فتحه أو دفعه بأيدينا. إن الفهم مرتبط على نحو كبير بالتعامل مع الأشياء في الدماغ. وللإجابة عن سؤال «ما هذا الشيء؟» يحاكي الدماغ كيف سنحمله ونمسك به ونستخدمه؛ إننا نحاكي ما يمكننا فعله به. مرة أخرى، تحدث هذه العملية على نحو تلقائي وضمني تمامًا؛ فنحن لا ندركها على نحو واعٍ. يطلق العلماء على هذا «الإدراك التجسيدي».

* * *

يمكن تنشيط الأهداف والمفاهيم العقلية ليس فقط من خلال الحواس، وإنما أيضًا من خلال التجسيد؛ أي ما نفعله بالمنتجات وكيف نتعامل معها.

* * *

دعونا نلقِ نظرة على هاتف آي فون مع وضع هذا المنظور في الاعتبار (انظر شكل ٦-٢٨). تقنيًّا، هذا المنتج ليس أفضل من الهواتف الذكية الأخرى؛ يمكن لجميعها تحقيق أي أهداف صريحة ذات صلة. إلى جانب حقيقة أن هذا المنتج أحد منتجات شركة أبل (مما يضيف أهدافًا ضمنية مثل الإبداع والخبرة والحصرية)، يكمن الاختلاف الأساسي عند إطلاقه في طريقة عمله؛ شاشة اللمس خاصته وتشغيله باللمس. يشير الإدراك التجسيدي إلى أن هناك ما هو أكثر من مجرد سهولة الاستخدام أو التعامل البديهي؛ حيث إن استخدام الأصابع عند استخدام هاتف بلاك بيري بديهي أيضًا؛ إذن أي المفاهيم العقلية يتم تنشيطها عند التعامل مع هاتف آي فون؟

تدريب

قبل متابعة القراءة، ألقِ نظرة أكثر قربًا على حركات الأصابع في الصور. قلدها واطرح على نفسك الأسئلة التالية: «متى أَستخدم عادةً حركات الأصابع هذه؟» و«في أي مواقف أخرى أفعل/فعلت شيئًا كهذا؟»



شكل ٦-٢٨: يثير هاتف آي فون الذي تنتجه شركة أبل مفهومًا عقليًّا.

إن حركة الإصبع الأساسية الأولى في التعامل مع هاتف آي فون هي شكل من أشكال السحب؛ أيْ تشبه حركة إصبع السبابة خاصتنا على سبيل المثال سحبًا لأوراق اللعب عبر طاولة. على الأقل هذه هي الطريقة التي من خلالها يقوم معظم مستخدمي هاتف آي فون «بتقليب الصفحات». لكن أي نوع من السحب هذا؟ ما الأشياء الأخرى التي نسحبها على هذا النحو؟ ومن أين تعرف ذاكرتنا الارتباطية هذا؟ دعونا نلقِ نظرة أخرى على حركة الإصبع هذه. هل هي تشبه أكثر تقليب صفحات كتاب أو مجلة؟ أغلب الناس يربطون بين هذه الحركة وحركة تقليب الصفحات الأرق والأخف والأكثر مرونة. وعند تقليب صفحات أثقل، نميل لاستخدام إصبع الإبهام أيضًا؛ لذا، لا بد أنها تشبه أكثر حركةَ تقليب صفحات المجلة. إن هذا ينشط أي شيء نعرفه عن مجلة، والمواقف التي نقرأ فيها مجلة، وأي أهداف تكون نشطة عندما نقرأ مجلة. متى نقرأ مجلة «هيت» أو «أوكيه»؟ ولماذا؟ إن قراءة مجلة أمر يرتبط كثيرًا بالترفيه والاسترخاء. وأي الروابط

تتعلق بحركات الأصابع عند التعامل مع هاتف آي فون؟ هل العمل الذي يحتاج لتركيز؟ لا، الأمر يتعلق أكثر بـ «الاسترخاء» و«الترفيه». قد يحدث هذا على نحو ضمني من دون أي إدراك لهذا من جانبنا، لكننا أوضحنا من قبل أن شيئًا بسيطًا مثل رؤية أي منتج بالعين يتضمن خطوات عديدة مختلفة في نظام الطيار الآلي، والتي لا نكون على وعي بأيٍّ منها.

إن الحركة النمطية الثانية عند استخدام هاتف آي فون هي التصفح باستخدام إصبع السبابة. يوضع إصبع السبابة على لوحة اللمس ثم يسحب. بعد مسافة قصيرة، يرجع ثم يُنزَع بقدر طفيف عن شاشة اللمس. أي مفهوم عقلي يتم تنشيطه بسبب هذا الفعل؟ حتى نحل هذا اللغز، يجب أن نسأل أنفسنا نفس السؤال الذي يسأله نظام الطيار الآلي في عقلنا: «من أين أعرف هذا؟» نحتاج لمعرفة الأشياء النمطية التي نربطها بهذه الحركة. إننا عادة نقوم بهذا النوع من حركة الأصابع عندما نقلب شيئًا؛ على سبيل المثال، عجلة صغيرة. إن طريقة تقليبنا هذه توضح أكثر لنا أن العجلة تدور أكثر مما نريد بقليل (وهو ما يحدث مع هاتف آي فون). إذا أردنا التحكم في المكان الذي تقف فيه العجلة، فإننا لا ندفع إصبع السبابة كثيرًا حيث إننا نريد أن نكون قادرين على إيقاف العجلة بسرعة؛ إننا نسمح للعجلة بالجري لمسافة قليلة ولا نكون متأكدين بالكامل من المكان الذي ستتوقف فيه؛ لذا، على نحو ضمني يتضمن هذا عنصر مفاجأة، تمامًا كما نلعب في ماكينات القمار. بمراقبة الأطفال، يمكن أن نرى أن تلك الحركة تَحدث من خلال اللعب بعجلة سيارة لعبة مثلًا؛ في البداية، قد يَستخدم الطفل يده بالكامل ثم إصبع السبابة فقط؛ لذا، ينشط مفهوما «اللعب» و«المفاجأة» على نحو مترابط.

هناك طريقة نمطية أخرى لاستخدام هاتف آي فون تتمثل في النقر بأطراف الأصابع؛ يُرفَع الإصبع أو ينثني قليلًا من أجل لمس الجزء الذي نريد تنشيطه في شاشة اللمس. متى أيضًا نستخدم هذه الطريقة؟ من أين تَعرَّفَ المخ على هذه الحركة؟ إننا نقوم بهذا عندما نشير لشيء أو نوضح اتجاهًا أو نشغل شيئًا، إننا نقوم أيضًا بتلك الحركة عندما نستخدم فأرة الكمبيوتر. إن كلتا الحركتين مرتبطتان بالتوجيه أو التنشيط؛ فعندما ننقر على رابط على الإنترنت، نحن نريد الوصول لصفحةٍ ما أو تنشيط شيءٍ ما؛ إذن «التوجيه» و«التنشيط» يتم تفعيلهما أيضًا على نحو ضمني. بالإضافة إلى كل الإمكانيات الفنية لهاتف آي فون، فإن التعامل معه يرمز للاسترخاء والتسلية الخفيفة واللعب والمفاجأة والتنشيط والتوجيه؛ لذا، لا عجب أن شركة أبل حصلت على

براءة اختراع للحركات الأساسية السابقة؛ حيث إنها تعد العناصر الأساسية التي تقف وراء نجاحها. إذا لاحظْتَ مستخدمي هاتف آي فون، يمكنك أن ترى تلك الحركات الخاصة بالتشغيل على وجه الدقة. إن الأمر يتعلق باللعب، وليس العمل.

يعمل هاتف بلاك بيري باستخدام الأصابع. متى نستخدم أصابعنا؟ عندما نحتاج لقوة ونرغب في تقليب شيء بطريقة دقيقة أو متحكَّم فيها مثل قرص الهاتف أو القفل التوافقي. إن «التحكم» و«العمل» هما المفهومان المهيمنان هنا؛ فكما هو الحال مع الإشارات الحسية مثل الأشكال أو الألوان، يمكننا استخدام الاختبار الضمني للقياس الموضوعي للمفاهيم التي تتم إثارتها بالتعامل مع أي منتج مثل هاتف آي فون وبلاك بيري. يوضح شكل ٦-٢٩ الارتباطات الأقوى التي تتم إثارتها عند التعامل مع كلا الجهازين. النتيجة ليست مدهشة؛ حيث إننا رأينا كيف أن معنى الإشارات والأفعال ليس اعتباطيًّا، وإنما يعتمد على تجربتنا اليومية والذكريات المقابلة لها في الذاكرة الارتباطية.



شكل ٦-٢٩: تخاطِب تجربتا المنتج المختلفتان أهدافًا مختلفة.

في ضوء هذه الخلفية، فإن توضيح أبل لطريقة استخدام هاتف آي فون في إعلاناتها ليس فقط فكرة إبداعية، وإنما يسلط الضوء أيضًا على الرموز الفعلية المميزة. توضح الإعلانات حركات الأصابع؛ ومن ثَمَّ تنشط على نحو فوري المفاهيم العقلية المرتبطة

بالمنتج. وبتغيير طريقة التعامل مع الهواتف، قدَّم هاتف آي فون أهدافًا جديدة في سوق الهواتف الذكية؛ ومن ثَمَّ فهو لا يمثل فقط ابتكارًا تقنيًّا، وإنما أيضًا ما يمكن تسميته ابتكارًا رمزيًّا. إنه يتضمن تلك الأهداف التي تساعد في تمييز العلامة التجارية لهاتف آي فون عن منافسيها.

أهم النقاط الواردة في هذا الفصل

- يمكننا إنهاء فجوة التنفيذ؛ أولًا: بجعل استراتيجيتنا تعتمد على أهداف المستهلكين الملائمة والمميزة، وثانيًا: باستخدام هذه الاستراتيجية كدليل إرشادي لتشكيل تجارب المنتجات وعمليات التواصل، وأيضًا للحكم إن كانت عملية التنفيذ تتناسب على نحو معقول مع الاستراتيجية أم لا.
- إن مفهوم العواطف غامض للغاية بحيث لا يمكنه توجيه عملية التنفيذ، والعواطف أيضًا عامة جدًّا بحيث لا تتيح التميز الملائم في أي سوق.
- تكون عروض القيمة معقولة إذا كانت تجربة المنتج بالكامل توصل إشارات ملموسة ترتبط بالأهداف التي تتم مخاطبتها.

ما يعنيه لنا هذا باعتبارنا مسوقين

- توفِّر الاستراتيجية المعتمدة على الأهداف توجيهًا واضحًا للتنفيذ عبر كل نقاط التفاعل، ويوفر مستوى الأهداف الضمنية على وجه الخصوص الفرصة لترجمة عرض القيمة لإشارات بطريقة إبداعية وملائمة ومميزة.
- وبمجرد أن تصبح الاستراتيجية معتمدة على الأهداف، يتغير التقييم الخاص بعملية التنفيذ من «هل تعجبنا؟» إلى «هل تتناسب مع الاستراتيجية؟» واعتمادًا على الذكريات المستعارة والإحصائيات البيئية، يمكن الإجابة عن السؤال الأخير بموضوعية.
- إن تقسيم تجربة المنتج إلى عناصر مُدرَكَة حسيًّا يوفر نقطة انطلاق قوية لتطوير عروض قِيمة ملائمة وفريدة وقابلة للتصديق.

ملاحظات ختامية

وصلنا الآن لنهاية رحلتنا. لقد بدأتُ هذا الكتاب بإخباركم أنني قد صادفت نموذجًا عقليًّا جديدًا ورائعًا للتسويق وعملية اتخاذ القرارات الاستهلاكية، والذي يقوم على أحدث النتائج العلمية في مجال علم اتخاذ القرار. والآن، أنا على يقين أنك تشاركني وجهة نظري التي ترى أننا يمكننا الآن فهم الكثير من سلوكيات المستهلكين التي لم تكن مفهومة أو مبررة في السابق.

هناك ممن يعملون في مجال التسويق مَن قد يشكك بالفعل في بعض النتائج المعروضة بين دفتَي هذا الكتاب، أو حتى سمع عنها، لكن الأمر المهم هو أننا الآن لدينا إطار عام تحليلي أكثر اعتمادًا على الأدلة العلمية لفهم عملية اتخاذ القرار الاستهلاكي. ومن أهم الأمور المستقاة من ذلك هو الدور الأساسي الذي يلعبه المستوى الضمني في عملية اتخاذ القرار. ويؤدي دمج هذا المستوى الضمني في الممارسات التسويقية اليومية إلى إحداث تحول مفاهيمي يقدم لنا منظورًا جديدًا تمامًا يُمْكِننا من خلاله إدارة منتجاتنا وخدماتنا وعلاماتنا التجارية. ويوفر لنا هذا المنظور الجديد فرصة كبيرة لتقديم قيمة إجمالية أكبر لعملائنا؛ ومن ثَمَّ زيادة مبيعاتنا على نحو كبير. وهو يساعدنا أيضًا على إنهاء فجوة التنفيذ الكائنة بين الاستراتيجية والتنفيذ، وبقيامه بهذا، فهو يقلل على نحو كبير احتمال فشل عمليات تطوير المنتجات الجديدة وعمليات إعادة إطلاق المنتجات، ويجعل أيضًا ميزانيات الإعلان خاصتنا أكثر كفاءة.

بدأ هذا الكتاب أيضًا بتحدٍّ كبير للمسوقين: دراسة تشير إلى أن المديرين التنفيذيين للشركات لا يقدِّرون على الوجه الأكمل دور قسم التسويق، ويرجع هذا — إلى حدٍّ كبير — إلى عدم محسوسية هذا الدور؛ حيث يرون أن المسوقين يعيشون في «عالم التسويق المنعزل». أثبت هذا الكتاب أن هناك بديلًا — منهجًا تسويقيًّا ملموسًا وموضوعيًّا يقوم

على نتائج العلم — يوفر سبيلًا لخروجِ المسوقين من «عالم التسويق المنعزل»، وزيادةِ تقدير واحترام مجالس إدارات شركاتهم لعملهم وجهودهم.

الآن ستدرك سبب حرصي على إحداث التغييرات التي قمتُ بها حين كنتُ مسئولًا عن تطوير العلامة التجارية لشركة تي-موبايل، وفي مناصبي اللاحقة في الشركات التي عملت بها بعد ذلك. فأنا أرى أنَّ تبنِّي هذا المنهج في إدارة العلامات التجارية لا يحتاج لأي تفكير؛ فإنك إن لم تَتَبَنَّهُ، فماذا إذا تبنَّاه منافسوك؟ أتمنى من كل قلبي أن أكون قد وُفقت في أن أقدِّم لك الأسباب الكافية للاستعانة بهذا المنهج في عملك، إضافة إلى جعلك تتحمس وتعزم على تنفيذه.

إذا أردت أن تبقى على علم بأحدث الرؤى المستقاة من مجالات علم الاقتصاد السلوكي وعلم النفس والعلوم العصبية، فقم بتسجيل الدخول على القسم الخاص بالتحديثات العلمية في موقع الكتاب على الويب على العنوان التالي: www.decoded-book.com.

قراءات مقترحة

Ariely, D. and Norton, M.I. (2009). How concepts affect consumption. *Annual Review of Psychology,* 60, 475–499. Summary of the concepts affecting consumption by well-known behavioural economist Dan Ariely.

Bazerman, M.H. (2006). *Judgment in Managerial Decision Making.* Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. In this major work Harvard Professor Bazerman describes what effects the implicit system has on the decision-making behaviour of managers.

Hassin, R.R., Uleman, J.S. and Bargh, J.A. (2005). *The New Unconscious.* Oxford: Oxford University Press. Comprehensive review of research into the new unconscious. Aimed at those more interested in the science.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow.* New York: Macmillan. The bestselling introduction to the world of the autopilot (system 1) and the pilot (system 2) by Nobel Prize laureate Daniel Kahneman.

Lieberman, M.D. (2007). Social cognitive neuroscience: A review of core processes. *Annual Review of Psychology,* 58, 259–289. Sound overview of the neural basis of the autopilot and the pilot.

Moskowitz, G. and Grant, H. (ed.) (2009). *The Psychology of Goals.* New York: The Guilford Press. Current reference work on the psychology

of goals. Shows very clearly the connection of goals with signals and the integration of motivation and cognition in the brain. Also shows that goals are regulated implicitly, and how.

Ratneshwar, S. *et al.* (ed.) (2000). *The Why of Consumption. Contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires.* London and New York: Routledge. Gives a good overview of the science of consumer goals.

Sommer, S. (2011). *Situations Matter: Understanding How Context Transforms Your World.* New York: Riverhead Hardcover. Written by a social psychologist, this book shows how situations and context shape our decisions.

Thaler, R.H. and Sunstein, C.R. (2009). *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness.* London: Penguin. Standard reference work on the application of behavioural economics in society and politics.

Wilson, T.D. (2004). *Strangers to Ourselves: Discovering the Adaptive Unconscious.* Cambridge: Harvard University Press. A highly readable introduction to the science of the autopilot with many references and further scientific studies on the 'new unconscious'.

قراءات إضافية مقترحة أُشير إليها في الكتاب

Ackermann, J.M., Nocera, C.C. and Bargh, J.A. (2010). Incidental haptic sensations influence social judgments and decisions. *Science,* 328, 1712–1715. Article showing the interaction of haptic perception with cognitive processing, and the implications for our decisions and our behaviour.

Allcott, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics.* 95 (9–10), 1082–1095.

Arana, F.S., Parkinson, A., Hinton, E., Holland, A.J., Owen A.M. and Roberts, A.C. (2003). Dissociable contributions of the human amygdala and orbitofrontal cortex to incentive motivation and goal selection. *Journal of Neuroscience,* 23 (29), S. 9632–9638. Shows the central role of the orbito-frontal cortex in decision making.

Ariely, D. (2010). *Predictably Irrational: The hidden forces that shape our decisions.* HarperCollins. A well-written introduction to the implicit influences on our behaviour by one of the leading behavioural economists.

Atlas, L.Y., and Wager, T.D. (2012). How expectations shape pain. Neuroscience Letters 520 (2), 140–148.

Bar, M. (2004). Visual objects in context. *Nature Reviews: Neuroscience,* 5, 617–629. Shows that object recognition is heavily influenced by contextual information.

Barrett, L.F. and Bar, M. (2009). See it with feeling: affective predictions during object perception. Philosophical Transactions of the Royal Society B. 364, 1325–1334. Shows that perception is heavily influenced by valuation.

Berns, G.S. and Moore, S.E. (2012). A neural predictor of cultural popularity. *Journal of Consumer Psychology,* 22 (1), 154–160. Shows that activity in the reward centre in the brain is correlated with purchases even on a population level.

Berridge, K.C. and Robinson, T.E. (2003). Parsing reward. *Trends in Neurosciences,* 26 (9), 507–513. Good overview of the neurobiological and psychological reward systems.

Christensen, C.M., Cook, S. and Hall, T. (2009). Marketing malpractice: the cause and the cure. *Harvard Business Review,* 83 (12), 74–83. Brilliant article about the role of consumer goals for segmentation, new product development and marketing in general.

Cialdini, R.B. (2006). *Influence: The Psychology of Persuasion.* HarperBusiness. The bestselling book by American social psychologist and consultant Robert Cialdini shows how the autopilot is noticeable in everyday life.

Coulter, Keith S., and Patricia Norberg, (2009) The effects of physical distance between regular and sale prices on numeric difference perceptions. *Journal of Consumer Psychology.* Conditionally accepted for publication (with minor revisions) September 1, 2008.

Cunningham W.A. *et al.* (2011). Orbitofrontal cortex provides cross-modal valuation of self-generated stimuli. *Social Cognitive and Affective Neuroscience,* 6 (4) 460–467. Exciting study that provides evidence that the frontal lobe assesses not only real products but also mental concepts for their relevance. Also confirms the finding that the brain uses a common currency, that of 'wanting to have'.

Custers, R. and Aarts, H. (2010). The unconscious will: how the pursuit of goals operates outside of conscious awareness. *Science,* 329, 47–50. Accounts of various experiments that show behaviour is regulated by implicit goals.

de Araujo, I.E., Rolls, E.T., Velazco, M.I., Margot, C. and Cayeux, I. (2005). Cognitive modulation of olfactory processing. *Neuron,* 46 (4), 671–679. Verbal labels change the subjective pleasantness and neuronal activation of scents.

De Martino, B. *et al.* (2009). The neurobiology of reference-dependent value computation. *Journal of Neuroscience,* 29 (12), 3833–3842. Shows that willingness to pay depends on the implicit context.

Degonda, N., Mondadori, C.R.A., Bosshardt, S., Schmidt, C.F., Boesiger, P., Nitsch, R., Hock, C. and Henke Westerholt, K. (2005). Implicit associative learning engages the hippocampus and interactions with explicit associative learning. *Neuron,* 46, S. 505–520. Article defining the foundation of cultural implicit learning processes in the hippocampus and their influence on conscious learning.

Deppe, M., Schwindt, W., Krämer, J., Kugel, H., Plassmann, H., Kenning, P. and Ringelstein, E.B. (2005). Evidence for a neural correlate of a framing effect: bias-specific activity in the ventromedial prefrontal cortex during credibility judgments. *Brain Research Bulletin,* 67, S. 413–421. Focuses on the framing effect for media brands at the neuronal level.

Dijksterhuis, A. and Arts, H. (2010). Goals, attention, and (un)consciousness. *Annual Review of Psychology,* 61, 467–490. Very good insight and overview of the finding that our goals are implicitly regulated and that attention and consciousness in the brain are two separate things.

Dijksterhuis, A., Maarten, W.B., Nordgren, L.F. and van Baaren, R.B. (2006). On making the right choice: the deliberation-without-attention-effect. *Science,* 311, S. 1005. Shows that (and how) thinking often results in worse decisions compared with intuitive, ‘autopilot’ decisions—even in complex decisions.

Duhigg, C. (2012). *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business.* New York: Random House. Excellent introduction to the power of habits.

Earls, M. (2007). *Herd?—How to Change Mass Behaviour by Harnessing Our True Nature.* West Sussex: John Wiley & Sons Ltd. Former planner Mark Earls received an award for his article in which he attacks the individualistic view of marketing and stresses the social nature of man. This book, a great read, arose from that article.

Elder, R.S. and Krishna, A. (2011). The 'visual depiction effect' in advertising: facilitating embodied mental simulation through product orientation. *Journal of Consumer Research,* 38, 1–17. The way products are shown in ads greatly influences persuasion through embodied mental simulations.

Ferguson, M.J. and Porter, S.C. (2010). What is implicit about goal pursuit? B. Gawronski and K. Payne (Eds.), Handbook of Implicit Social Cognition. Guilford Press.

Fitzsimons, G., Hutchinson, J.W. and Williams, P. (2002). Non-conscious influences on consumer choice. *Marketing Letters,* 13, S. 269–279. Excellent introduction and overview on implicit influences on consumer purchase behaviour.

Franzen, G. and Bouwman, M. (2001). *The Mental World of Brands.* Trowbridge: Cromwell Press. A thorough introduction to the world of brands in neural networks.

Gallese, V. and Lakoff, G. (2005). The brain's concepts: The role of the sensorymotor system in conceptual knowledge. *Cognitive Neuropsychology,* 22 (3/4) 455–479. A linguist and a neuroscientist, both top experts in their fields, put together the relevant findings from 'embodied cognition' to explain how the body structures our mental world.

GfK (Gesellschaft für Konsumforschung) (2007). Typology of watch purchases. Report by GfK (in German).

Gigerenzer, G. (2008). *Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious.* London and New York: Penguin Books. Excellent overview on how intuition works and helps in decision making.

Gigerenzer, G., Todd P.M. and ABC Research Group (2000). *Simple Heuristics That Make Us Smart.* New York: Oxford University Press. Provides a deep dive into the world of heuristics.

Gosling, S.D., Ko, S.J., Mannarelli, T. and Morris, M.E. (2002). A room with a cue: judgments of personality based on offices and bedrooms. *Journal of Personality and Social Psychology,* 82, 379–398. Our autopilot easily decodes the personalities of people simply from pictures of their homes.

Graves, P. (2011). *Consumer-ology: The Market Research Myth, the Truth about Consumers and the Psychology of Shopping.* Boston and London: Nicholas Brealey. Illustrates the implications for market research of the implicit decision making level.

Hanks, A.S., Just, D.R., Smith, L.E. and Wansink, B. (2012). Healthy convenience: nudging students toward healthier choices in the lunchroom, *Journal of Public Health,* 34 (3) 370–376. Describes the canteen experiment (at the beginning of Chapter 4) and shows how changes to the decision interface influence decision making.

Hare T.A. *et al.* (2008). Dissociating the role of the orbitofrontal cortex and the striatum in the computation of goal values and prediction. *Journal of Neuroscience,* 28, 5623–5630. Shows the frontal lobe's neural basis for the assessment of target value (goal value) and its importance in making decisions.

Harrell PT, and Juliano LM (2009). Caffeine expectancies influence the subjective and behavioral effects of caffeine. Psychopharmacology.

Heath, R. (2012). *Seducing the Subconscious: The Psychology of Emotional Influence in Advertising.* Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell. Provides an in-depth overview of implicit advertising effects, including implicit learning and peripheral perception.

Helbig, H. *et al.* (2010). Action observation can prime visual object recognition. *Experimental Brain Research,* 200, 251–258. Shows how gestures help in the identification of objects.

Irmak, C. *et al.* (2005). The placebo effect in marketing: sometimes you just have to want it to work. *Journal of Marketing Research,* 42, 406–409. Shows the placebo effect of an energy drink in increasing blood pressure.

Isanski, B. and West, C. (2010). The body of knowledge. Understanding embodied cognition. *Observer,* 23 (1). Very good and clear summary of the current knowledge on 'embodied cognition' from the journal Observer of the Association for Psychological Science.

Kahneman, D. (2002). Maps of bounded rationality. http://nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/2002/kahneman-lecture.html. The Nobel Prize acceptance speech by Daniel Kahneman, to which we refer in the first part of this book. The web link offers a video of this exciting presentation.

Kahneman, D. and Frederick, S. (2002). Representativeness revisited: Attribute substitution in intuitive judgment. In: Gilovich, T., Griffin, D. and Kahneman, D. (eds.) *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment.* New York: Cambridge University Press. S. 67–83. Classic paper by Daniel Kahneman showing how (product) attributes are being used in intuitive decision making.

Kaufman, S.B. *et al.* (2010). Implicit learning as an ability. *Cognition,* 116 (3) 321–340. Shows how the brain learns, through implicit learning of environmental statistics, and how this implicit learning corresponds with intelligence.

Knutson, B., Rick, S., Wimmer, E., Prelec, D. and Loewenstein, G. (2007). Neural predictors of purchases. *Neuron,* 53, 147–156. Shows that the reward system is activated when viewing products and brands whereas, in contrast, price activates the pain centre.

Levin, I.P., Schreiber, J., Lauriola, M. and Gaeth, G.J. (2002). A tale of two pizzas: building up from a basic product versus scaling down from a fully-loaded product. *Marketing Letters,* 13 (4), 335–344.

Li, W., Luxenberg, E., Parrish, T., and Gottfried, J.A. (2006). Learning to smell the roses: experience-dependent neural plasticity in human piriform and orbitofrontal cortices. Neuron 52: 1097–1108.

Martin, A. (2007). The representation of object concepts in the brain. *Annual Review of Psychology,* 58, 25–45. Very well-founded overview of how the brain organizes mental concepts.

Martin, N. (2008). *Habit: The 95 Per Cent of Behavior Marketers Ignore.* New Jersey: FT Press. Overview of the power of habits and how to use them to good effect in marketing.

McClure, S.M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K.S., Montague, L.M. and Montague, P.R. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron,* 44, S. 379–387. Classic neuro-economic study replicating the blind test of Coca-Cola vs. Pepsi in the brain scanner.

Meyers-Levy, J. and Maheswaran, D. (1990). Message framing effects on product judgments. Advances in Consumer Research, 17, 531–534.

Moerman, D. (2009). *Meaning, Medicine, and the 'Placebo Effect'.* Cambridge: Cambridge University Press. This highly recommended book demonstrates, clearly and concisely, the subtle and powerful effects of codes in medicine, including the placebo effect of aspirin packaging.

Morwitz, V.G., Steckel, J. and Gupta, A. (2007). When do purchase intentions predict sales? *International Journal of Forecasting,* 23 (3), 347–364.

Novemsky, N. *et al.* (2007). The effect of preference fluency on consumer decision making. *Journal of Marketing Research,* 19, 347–356.

The authors show that the legibility of a font affects the purchasing decision.

Nunes, J.C. and Drèze, X. (2006). The endowed progress effect: how artificial advancement increases effort. *Journal of Consumer Research,* 32, 504–512. Investigates the effect that we are much more likely to complete a process if that process has already been started (the car wash example in Chapter 4).

Pieters, R. and Wedel, M. (2012). Ad gist: ad communication in a single eye fixation. *Marketing Science,* 59–73. Shows that in some ads, brand and product can be recognized in as little as 100 milliseconds—even when the ad is blurred.

Plassmann, H. et al. (2007). Orbitofrontal cortex encodes willingness to pay in everyday economic transactions. *Journal of Neuroscience,* 27 (37), 9984–9988. Neuroscientific experiments, showing that the willingness to pay is regulated in the frontal lobe.

Plassmann, H., O' Doherty, J., Shiv, B. and Rangel, A. (2008). Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness. Proceedings of the National Academy of Sciences (USA), 105 (3), 1050–1054. Shows that prices influence neuronal activation of the reward centre, for example the same wine triggers higher activation when framed with a higher price.

Quiroga, Q.R., Reddy, L., Kreiman, G., Koch, C. and Fried, I. (2005). Invariant visual representation by single neurons in the human brain. *Nature,* 435, S. 1102–1107. Shows that (and how) the brain decodes meaning (in this case Halle Berry) irrespective of how it is presented (written form, visual, etc.).

Raghubir, P. and Krishna, A. (1999). Vital dimensions in volume perception: can the eye fool the stomach? *Journal of Marketing Research,*

26 (3), 313–326. Investigates the fact that consumers judge volume based on the elongation of a package.

Rajagopal, R., Walker, R. and Hoyer, W. (2006). The 'unhealthy = tasty' intuition and its effects on taste inferences, enjoyment, and choice of food products, *Journal of Marketing,* 70 (4), 170–184. Uses an implicit measurement technique to show that people employ an implicit rule 'unhealthy = tasty' and that this is widely reD ected in their behaviour.

Rolls, E.T. (2006). *Emotions Explained.* Oxford: Oxford University Press. Edmund T. Rolls is one of the leading neuroscientists and his speciality is the reward system in the brain, especially the orbitofrontal cortex. The book is aimed at those with a scientific interest and gives a thorough and comprehensive overview of what drives us: the pursuit of rewards.

Romaniuk, J. and Sharp, Byron. (2004). Conceptualizing and measuring brand salience. Marketing Theory, vol. 4, no. 4, pp. 327–342.

Schaefer, M. and Rotte, M. (2007). Favourite brands as cultural objects modulate reward circuit. *Neuroreport,* 18 (2), 141–145. These experiments show that brands activate the reward centre in the brain, and how they do this.

Schnall, S., Benton, J. and Harvey, S. (2008). With a clean conscience: cleanliness reduces the severity of moral judgments. *Psychological Science,* 19, 1219–1222. Shows the interaction between physical and moral cleanliness.

Seymour, B. and McClure, S.M. (2008). Anchors, scales and the relative coding of value in the brain. *Current Opinion in Neurobiology,* 18, 1–6. Discusses the relativity of value from a neuroscience perspective.

Shapiro, S. (1999). When an ad's influence is beyond our conscious control: perceptual and conceptual D uency effects caused by incidental ad exposure, *Journal of Consumer Research,* 26 (June), S. 16–36. Shows that ads can influence decisions even when processed by the autopilot.

Song, H. and Schwarz, N. (2008). If it's hard to read, it's hard to do. Processing D uency affects effort prediction and motivation. *Psychological Science,* 19, 986–988. Shows the effect of typography on cognition.

Stoll, M., Baecke, S. and Kenning, P. (2008). What they see is what they get? An fMRI–Study on neural correlates of attractive packaging. *Journal of Consumer Behaviour,* 7, 342–359. A neuroscientific study showing the neural effects of attractive packaging.

Strahan, E.J., Spencer, S.J. and Zanna, M.P. (2002). Subliminal priming and persuasion: striking while the iron is hot. *Journal of Experimental Social Psychology,* 38, S. 556–568. Shows that subliminal priming works if, and only if, there is a goal activated in the consumer mind that matches the subliminal stimulation.

Sutherland, R. (2011). *The Wiki Man.* London: Ogilvy Digital Labs. An introduction to the thinking and ideas of one of the leading marketing A gures. Includes a liberal dose of behavioural economics insights.

Tanner, R.J. and Maeng, A. (in press). A tiger and a president: imperceptible celebrity facial cues influence trust and preference. *Journal of Consumer Research,* December. Shows the subtle yet powerful influence of faces in advertising.

Todorovic, A., van Ede, F., Maris, E. and de Lange, F.P. (2011). Prior expectation mediates neural adaptation to repeated sounds in the auditory cortex: an MEG study. *Journal of Neuroscience,* 31, 9118–9123.

Tusche, A., Bode, S. and Haynes, J.D. (2010). Neural responses to unattended products predict later consumer choices. *Journal of Neuroscience,* 30 (23), 8024–8031. Consumer choices could be predicted equally well in a low-attention group as they can in a high-attention group. This suggests that neural evaluation of products and associated choice-related processing does not necessarily depend on attentional processing of available stimuli. Overall, the present findings emphasize the potential of implicit, automatic processes in guiding even important and complex decisions.

Van Rompay, T.J.L., Pruyn, A.T.H. and Tieke, P. (2009). Symbolic meaning integration in design and its influence on product and brand evaluation. *International Journal of Design,* 3 (2), 19–26.

Vogt, J., De Houwer, J., Moors, A., Van Damme, S. and Crombez, G. (2010). The automatic orienting of attention to goal-relevant stimuli.*Acta Psychologica,* 134 (1), 61–69. Shows that attention is based on goal-relevance, and how.

Wansink, B. (2006). *Mindless Eating: Why We Eat More Than We Think.* New York: Bantam-Dell. Brilliant overview of the influence of implicit processing on the consumption of food by one of the leading researchers in this field.

Wansink, B., van Itterrsum, K. and Painter, J.M. (2005). How descriptive food names bias sensory perceptions in restaurants. *Food Quality and Preference,* 16 (5), 393–400. Shows how verbal labels can frame and influence the perceived quality of food.

Wedel, M. and Pieters, R. (2007). Goal control of attention to advertising: the Yarbus implication. *Journal of Consumer Research,* 34, 224–233. Highly recommended article that shows the influence of goals on the processing of advertising.

Williams, L.E. and Bargh, J.A. (2008). Experiencing physical warmth promotes interpersonal warmth. *Science,* 322, 606–607. Shows the effect of temperature on mental concepts.

Yang, S., Kimes, S.E. and Sessarego, S.S. (2009) Menu price presentation influences on consumer purchase behavior in restaurants. International Journal of Hospitality Management, 28 (1), 157—160.

Yarbus, Alfred L. (1967), Eye Movements and Vision, New York: Plenum Press.

Yoon, C. *et al.* (2006). A functional magnetic resonance imaging study of neural dissociations between brand and person judgments. *Journal of Consumer Research,* 33, 31—40. Shows, in a neuroscience experiment, that, in the brain, brands are not seen as people but as objects.

Zhong, C.B. and Leonardelli, G.J. (2008). Cold and lonely: does social exclusion literally feel cold? *Psychological Science,* 19, 838—842. The experiment, from Chapter 5, showing the link between social exclusion and the consequent desire for a hot soup or hot coffee.


هنداوي